



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Laurean työyhteisöviestinnän kartoitus

---

Kämppi, Johanna & Lindgren, Elina

2012 Laurea Tikkurila

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Tikkurila

## Laurean työyhteisöviestinnän kartoitus

Kämppi, Johanna  
Lindgren, Elina  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Kesäkuu, 2012

Kämppi, Johanna & Lindgren, Elina

### Laurean työyhteisöviestinnän kartoitus

Vuosi	2012	Sivumäärä	91
-------	------	-----------	----

Tämä opinnäytetyö on tutkimus, jolla kartoitetaan Laurea-ammattikorkeakoulu Oy:n työyhteisöviestinnän nykytilaa. Kyseisestä organisaatiosta puhuttaessa jatkossa käytetään lyhennettä Laurea. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää Laurean henkilöstön näkemys organisaation sisäisen viestinnän toimivuudesta, viestintäkanavien käyttökelpoisuudesta ja mahdollisista kehittämistarpeista. Tutkimusongelma olikin seuraava; Mikä on Laurean henkilöstön näkemys sisäisen viestinnän nykytilasta ja viestintäkanavista? Tutkimuksen pääongelmaa pohjustetaan teoreettisella viitekehyksellä, jossa tutustutaan organisaation sisäisen viestinnän osa-alueisiin ja tehtäviin sekä sisäisen viestinnän eri kanavien vahvuuksiin ja heikkouksiin.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselynä koko Laurean henkilöstölle. Kyselyssä selvitettiin muun muassa, mitkä ovat käytetyimmät sisäisen viestinnän kanavat henkilöstön keskuudessa, mitkä kanavat soveltuvat parhaiten organisaation sekä työyhteisön asioiden tiedottamisessa ja jakamisessa sekä kuinka toimivana henkilöstö kokee organisaation sisäisen viestinnän kokonaisuudessaan. Kyselyyn vastasi 138 henkilöä, joista yli puolet oli Laurean Leppävaaran ja Tikkurilan yksiköstä. Tutkimuksen tulokset analysoitiin kuvioiden ja taulukoiden avulla, viitaten mahdollisuuksien mukaan teoreettiseen viitekehykseen. Tuloksista nousseet kehitysehdotukset tiivistettiin omaksi luvuksi.

Tulosten mukaan Laurean henkilöstön käytetyin viestintäkanava on ylivoimaisesti sähköposti, 98,6 %. Niin sähköposti, intranet kuin kasvokkainviestintä koetaan tärkeimmiksi kanaviksi organisaatiosta ja työyhteisöstä liittyvän tiedon vastaanottamisessa ja jakamisessa. Kasvokkainviestintä katsotaan erityisen hyväksi keinoksi keskusteltaessa tärkeistä asioista. Intranet nousi esille yhtenä viestintäkanavana, johon henkilöstö toivoo eniten kehittämistä. Ensisijaisesti parannusta toivotaan intranetin sisällön järjestelmällisyyteen, selkeyteen ja ohjeistusta sen käyttämiseen.

Kehittämiskohteena henkilöstö kokee kokonaisuudessaan myös organisaation sisäisen viestinnän. Viestintään toivottiin suunnitelmallisuutta, parempaa kohdentamista ja yleistä ohjeistusta, missä tilanteissa käytetään mitään viestintäkanavaa. Tutkimuksen tuloksista tuli positiivisesti ilmi, että Laurean henkilöstö jakaa aktiivisesti työyhteisöön liittyvää tietoa toisillensa ja on myös valmis etsimään sitä tarvittaessa.

Asiasanat: organisaatioviestintä, työyhteisöviestintä, sisäisen viestinnän kanavat, suora viestintä, välitetty viestintä

Kämppi, Johanna; Lindgren, Elina

**The study of workplace communication in Laurea**

Year	2012	Pages	91
------	------	-------	----

This thesis is a research on the current workplace communication at Laurea University of Applied Sciences. In this thesis the organization is referred to as Laurea. The purpose of the study is to clarify the personnel's perception of internal communication, the usability of communication channels and the possible needs for development.

The research problem of the thesis is; what is the personnel's perception of the present internal communication and the communication channels in Laurea? The theoretical framework is based on the sectors of communication inside the organization and its tasks and also communicational channels: to their strengths and weaknesses.

The study was conducted as a quantitative survey. The aim of the survey was to get information on the mostly used communication channels of internal communication and the best channels for distributing information about the organization and work community. In addition the survey indicated what personnel think about internal communication generally.

138 people participated in the survey. Over the half of the respondents were from the units of Leppävaara and Tikkurila. The results of the survey were analyzed by the help of figures and tables with reference to the theoretical framework when it was possible. The proposals of development were included in a separate chapter.

According to the results e-mail is the most used communication channel by far, in 98.6 percent. The most important channels for obtaining information about the organization and work community are e-mail, intranet and face-to-face communication. Also respondents of the survey think that face-to-face communication is the best way to discuss important things. The intranet was specifically mentioned by the personnel as one of the channels in need of development. Primarily they hoped for improvement in the structure of the intranet and that it would be clearer to use and there would be some instructions for how to use it.

Laurea's personnel felt that the whole organization's internal communication would be one subject for development. The personnel would like to see better planning and targeting of internal communication as well as guidance on the choice of appropriate channels. The positive aspects of the results were that Laureas's personnel actively distribute information about the work community to each other and when needed, are willing to search for information.

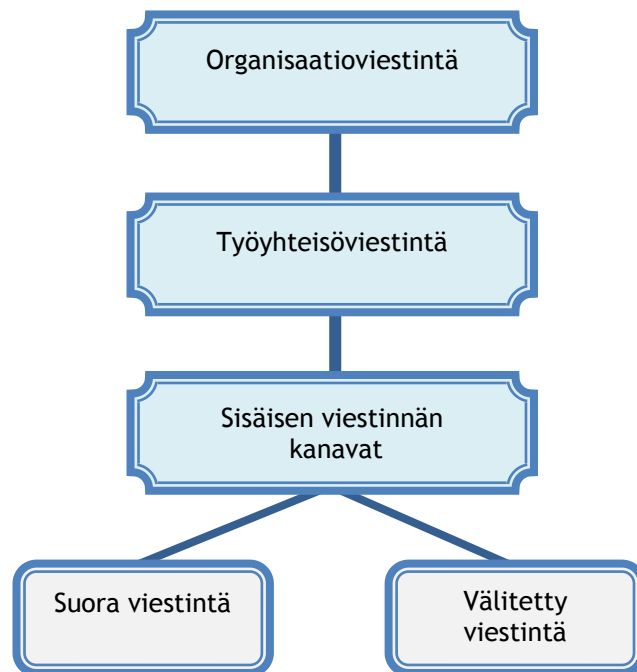
**Keywords:** organizational communication, workplace communication, communication channels of internal communication, direct communication, transmitted communication

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
1.1	Tutkimusongelma .....	7
1.2	Opinnäytetyön rajaus ja tavoite.....	7
1.3	Toimeksiantaja .....	7
2	Organisaatioviestinnän maailma .....	9
2.1	Tiedottamisesta viestintään - nykypäivän työyhteisöviestintä.....	10
2.1.1	Alkuperäinen työyhteisöviestinnän malli.....	10
2.1.2	Työyhteisöviestinnän uusi agenda .....	11
2.2	Miksi organisaatiossa viestitään - viestinnän tehtävät.....	13
3	Työyhteisöviestinnän monet kanavat.....	16
3.1	Suora viestintä .....	17
3.2	Välitetty viestintä - pienjoukkoviestintä.....	19
3.2.1	Puhelin .....	19
3.2.2	Ilmoitustaulu ja sisäiset tiedotteet .....	20
3.2.3	Sisäinen radio ja info-TV .....	21
3.3	Välitetty viestintä - verkkoviestintä .....	21
3.3.1	Sähköposti .....	22
3.3.2	Intranet .....	23
3.3.3	Sähköiset työpinnat ja videoneuvottelu.....	24
4	Tutkimuksen toteutus, luotettavuus ja menetelmät .....	25
4.1	Tutkimuksen toteutustapa.....	25
4.2	Reliaabelius ja validius.....	26
4.3	X <sup>2</sup> -riippumattomuustesti eli khiin neliö ja t-testi .....	27
5	Tutkimuksen analysointi .....	29
5.1	Sisäisen viestinnän nykytila .....	29
5.1.1	Käytetyimmät viestintäkanavat.....	29
5.1.2	Tiedon saatavuus eri viestintäkanavista .....	33
5.1.3	Sisäisen viestinnän toimivuus .....	36
5.1.4	Sisäisen viestinnän tehtävät.....	41
5.2	Viestintäkanavat ja niiden käyttö organisaatiossa .....	45
5.2.1	Viestintäkanavien soveltuvuus .....	45
5.2.2	Viestintäkanavien käyttökelpoisuus .....	50
5.2.3	Tärkein viestintäkanava tiedon saantiin .....	55
6	Kehitysehdotukset .....	56
7	Yhteenveto .....	57
	Lähteet .....	60
	Kuviot .....	62
	Taulukot .....	63
	Liitteet.....	64

## 1 Johdanto

Organisaation sisäisen viestinnän tarkoituksena on tukea työyhteisön työskentelyä ja yrityksen liiketoimintaa sekä pitää henkilöstö ajan tasalla organisaatioon ja työyhteisöön liittyvistä asioista. Sisäisen viestinnän onnistumisen kannalta organisaatiolla on oltava sopivat viestintäkanavat, joiden avulla työyhteisö saa tietoa ja pystyy jakamaan sitä. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan Laurean henkilöstön tyytyväisyyttä organisaation sisäiseen viestintään ja käytössä oleviin viestintäkanaviin työyhteisölle suunnatun kyselyn avulla. Tutkimuksen kysely on laadittu teoreettisen viitekehyksen mukaan, jonka sisältöä seuraava kuvio havainnollistaa.



Kuvio 1: Teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyön viitekehys rakentuu organisaatioviestinnästä ja sen yhdestä viestinnän osa-alueesta: sisäisestä eli työyhteisöviestinnästä. Työyhteisöviestinnän lisäksi tässä työssä perehdytään sisäisen viestinnän eri kanaviin suoran ja välitetyn viestintäjaon kautta. Viitekehyksessä tuodaan myös esille toimeksiantajan sisäisen viestinnän perusperiaatteet, tehtävät ja käytössä olevat viestintäkanavat.

Seuraavaksi esitellään tutkimuksen tutkimusongelma ja alaongelmat. Tämän jälkeen rajataan opinnäytetyön tausta, näkökulma teoreettiselle viitekehykselle ja tutkimukselle sekä asetetaan työn tavoite. Lopuksi esitellään opinnäytetyön toimeksiantajana oleva Laurea-ammattikorkeakoulu Oy.

## 1.1 Tutkimusongelma

Tutkimusongelmalla tarkoitetaan yhtä tai useampaa kysymystä, joihin pyritään saamaan vastaus opinnäytetyössä. Opinnäytetyö perustuukin tutkimusongelmaan, jonka avulla rajataan se, mihin aiheeseen ja näkökulmaan tuleva tutkimus keskittyy. (Tutkimusongelmat ja -tehtävät sekä hypoteesit 2009.)

Tämän opinnäytetyön päätutkimusongelmaksi muodostui seuraavanlainen kysymys; Mikä on Laurean henkilöstön näkemys sisäisen viestinnän nykytilasta ja viestintäkanavista? Päätutkimusongelmaan pyritään saamaan vastaus kolmen alaongelman kautta; Mitä viestintäkanavia käytetään sisäisessä viestinnässä tällä hetkellä? Miten toimivana henkilöstö kokee sisäisen viestinnän? ja Mitkä viestintäkanavat soveltuvat henkilöstö mielestä parhaiten sisäiseen viestintään? Alaongelmien vastaukset tulisi muodostua teoreettisen viitekehyksen ja opinnäytetöihin kuuluvan kyselyn pohjalta.

## 1.2 Opinnäytetyön rajausta ja tavoite

Tämän opinnäytetyön aihe on rajattu niin, että työssä keskitytään yleisesti organisaation työyhteisöviestintään, unohtaen kokonaan johtajuus- ja markkinointiviestinnän näkökulmat. Lähteiden rajaamisessa onkin huomioitu juuri kyseinen aiheenrajaus, jotta teoria noudattaa oikeaa näkökulman valintaa. Opinnäytetyön empiirinen osuus rakennetaan kyselytutkimuksen ympärille, jolla selvitetään Laurean työyhteisöviestinnän nykytilaa ja käytössä olevia viestintäkanavia. Kyselyn kohderyhmään kuuluu koko Laurean opetus- ja muu henkilöstö, johon lasketaan niin tukitoimissa kuin myös hallinnollisissa tehtävissä työskentelevät. Tutkimuksesta on näin ollen rajattu kokonaan pois opiskelijat.

Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa Laurean henkilöstön mielikuvia työyhteisöviestinnän tilasta, käytettyjen viestintäkanavien käyttökelpoisuudesta ja mahdollisista ongelmakohdista. Lisäksi tavoitteena on yleisesti löytää kehittämistarpeita tutkimuksesta saaduista tuloksista. Näitä mahdollisia kehittämistarpeita voi toimeksiantaja sitten halutessaan hyödyntää kehittäessään organisaationsa työyhteisöviestintään.

## 1.3 Toimeksiantaja

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Laurea-ammattikorkeakoulu Oy. Organisaatio on kansainvälisesti tunnustettu ja suuntaa toimintansa tuottavaan palveluinnovaatioon ja työelämälaheisyyteen. Laurealla on oma toimintamalli, Learning by Developing (LbD), jossa yhdistyy niin koulutus kuin aluekehitys sekä t&k-toiminta. (Tietoa Laureasta 2011.) Laurean ollessa osakeyhtiö sen toimintaa avittavat monet osakkaat. Suurimpia omistajia prosenttiosuuksiltaan ovat

Espoon kaupunki, 32,4 %, Vantaan kaupunki, 32,4 % ja Keski-Uudenmaan koulutus-kuntayhtymä, 13,42 %. (Organisaatio 2012.)

Laurean toiminta on levittäytynyt seitsemään yksikköön Uudenmaan alueella. Yksiköt sijaitsevat Tikkurilassa, Hyvinkäällä, Leppävaarassa, Otaniemessä, Keravalla, Porvoossa ja Lohjalla. Laurea tarjoaa luetelluissa yksiköissä kokonaisuudessaan 16 koulutusohjelmaa, joista erityisesti se painottaa toimintansa palveluliiketoimintaan, hoitotyöhön, turvallisuuteen ja yhteiskuntavastuun sekä opiskelijayrittäjyyteen (Tietoa Laureasta 2011; Strategia 2012). Kansainvälisyys korostuu Laurean seitsemässä englannin kielellä toteutuessa koulutusohjelmassa. (Tietoa Laureasta 2011.)

Vuonna 2010 Laurean henkilöstön määrä oli 518 henkilöä. Näistä 292 kuului opetushenkilöstöön ja 226 muuhun henkilöstöön. (Korhonen 2011, 4.). Nykyään Laureassa työskentelee noin 600 ihmistä. Opiskelijoita on sen sijaan tällä hetkellä runsaasti enemmän, noin 7 500 (Tietoa Laureasta 2011).

Laurean viestintä rakentuu työyhteisö-, kriisi- ja verkostoviestinnästä, tiedottamisesta, maineenhallinnasta, tapahtumista sekä brändilupauksen toteuttamiseen liittyvästä viestinnästä. Koska tässä työssä keskitytään työyhteisöviestintään, jätetään muut Laurean viestinnän osa-alueet avaamatta. (Laurea-ammattikorkeakoulun viestintäohjelma 2011-2012, 6.)

Jokaisella Laurean yksiköllä on omat viestintäsuunnitelmansa siihen, miten työyhteisöviestintä saadaan toteutettua parhaalla mahdollisella tavalla (Laurea-ammattikorkeakoulun viestintäohjelma 2011-2012, 6). Kaikkia yksiköitä koskee kuitenkin yhteinen, avoin viestintäkulttuuri, jonka perustavoitteena on kehittää Laurean toimintaa. Laurean arvoja, avoimuus mukaan lukien, ovat tasapuolisuus, oikeudenmukaisuus, ajantasaisuus ja ennakoivuus. Nämä arvot on sisällytetty Laurean viestintäkäytäntöihin ja jokaisen henkilöstön jäsenen olisikin hyvä omaksumaan ne jokapäiväiseen viestintätilanteeseen. (Ala-Luukko & Korhonen 2008.)

Laurean viestinnän peruseriaatteisiin kuuluvat muun muassa se, että jokainen Laurean jäsen on vastuussa työyhteisöviestinnän kehittämisestä sekä vastuu tiedon perille menosta, sitä koskeville henkilöille, on aina tiedon tuottajalla. Tällä tavoin pyritään varmistamaan, että oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus toteutuvat Laurean arvoista. Laureassa tärkeimpänä viestinnän laadun mittarina toimii tehokkuus. Esimerkiksi tiedotustilaisuuksia pidetään vain silloin, kun ne koetaan tarpeelliseksi. Kasvokkainviestintä taas toimii nopeana tapana hoitaa työasioita, kunhan kaikki asianomaiset henkilöt ovat paikalla. (Ala-Luukko & Korhonen 2008.)



## 2 Organisaatioviestinnän maailma

Tämän työn kannalta on oleellista määrittää, ketkä ovat sanoman lähettäjiä ja ketkä vastaanottajia. Osmo A. Wiio esittää Johdatus Viestintään -teoksessaan (1994) kattavasti eri viestintäjärjestelmien tyyppejä, joiden avulla voidaan määrittää kenen tai keiden kanssa viestiminen tapahtuu. Viestintäjärjestelmien luokittelu vaihtelee suuresti eri tutkijoiden kesken. Suosituimmaksi tavaksi on kuitenkin noussut seuraava luokittelutapa (Brooks 1974): yksilön sisäinen ja yksilöiden välinen viestintä, yleisö- tai joukkoviestintä sekä kulttuurien välinen viestintä. Yksilöiden väliseen viestintään kuuluvat esimerkiksi niin kahdenkeskeinen viestintä, pienryhmäviestintä kuin organisaatioviestintä. (Wiio 1994, 152-153.) Tämä työ käsittelee erityisesti organisaatioviestintää. Seuraavaksi tutustutaankin siihen, mitä organisaatioviestintä pitää kokonaisuudessaan sisällään.

Organisaatioviestinnäksi kutsutaan viestintää, joka kattaa kaiken niin organisaation sisällä tapahtuvan kuin myös organisaation ja sen ulkopuolisten tahojen välisen viestinnän. Viestintä voidaankin, tämän määritelmän mukaan, jakaa ulkoiseen ja sisäiseen viestintään. (Blundel & Ippolito 2008, 11.) Tällöin organisaatioviestintä muodostuu sekä yksisuuntaisesta tiedottamisesta että henkilöiden välisestä kanssakäymisestä. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13.)

Ensimmäiset organisaatioviestinnän teoriaan liittyvät määritelmät ovat peräisin 1960-luvun Yhdysvalloista. Alun perin se määriteltiin ainoastaan työyhteisön sisällä tapahtuvaksi viralliseksi viestinnäksi. Siinä ei näin ollen otettu huomioon työntekijöiden välistä kanssakäymistä tai organisaation ja sen ulkopuolisten tahojen välistä viestintää. (Åberg 2000, 91.) Organisaatioviestintään liitettiinkin voimakkaasti käsitteet: tiedottaminen ja tiedotus, jotka viittaavat yksipuoliseen lähettäjältä kohderyhmälle tapahtuvaan viestintään (Juholin 2009, 21-22). Viestinnän päätehtävänä oli yksinkertaisesti tukea yrityksen liiketoimintaa ja auttaa tavoitteiden saavuttamisessa (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13). Luvussa 2.2 Miksi organisaatioissa viestitään - viestinnän tehtävät tutustutaan tarkemmin organisaatioviestinnän ja varsinkin työyhteisöviestinnän tehtäviin.

Perinteinen tiedottaminen on vielä nykyäänkin huomattavassa osassa organisaation viestintää. Organisaatioissa on kuitenkin ymmärretty, että ajantasainen tieto näyttelee viestinnässä entistä tärkeämpää osaa. Ilman sitä on uhkana syntyä muun muassa väärinkäsityksiä niin organisaation sisällä kuin myös kohderyhmien kesken. (Juholin 2009, 145.) Vaarana on myös, että huhupuheet lisääntyvät, jos henkilöstölle ei tarjota riittävästi ajantasaista tietoa. Leif Åberg tuo esille teoksessaan, että sosiaalinen vuorovaikutus ja perustoimintojen tukeminen ovat tärkeä osa työyhteisön viestintää. Perustoimintojen tukemisella tarkoitetaan omaan työhön ja tarjottaviin hyödykkeisiin liittyvää viestintää. Ilman perustoimintojen tukemista työyhteisö ei pysty toimimaan. (Åberg 2000, 100; 102.)

Vasta myöhemmin, organisaatioviestinnän kehittyessä, ymmärrettiin, että toimintaympäristö ja olosuhteet, joissa viesti lähetettiin ja luettiin sekä vastaanottajan omat kokemukset, vaikuttivat viestien tulkittavuuteen ja samalla sisällön ymmärrettävyyteen. (Juholin 2009, 21.) Elisa Juholin pohtii teoksessaan *Communicare! Viestintä strategiasta käyttöön* (2009), ettei nykypäivänä ole enää viisasta erottaa sisäistä ja ulkoista viestintää toisistaan. Aikaisemmin oli helpompaa määritellä henkilöt kuuluvaksi sisä- tai ulkopiiriin. Nykyinen organisaatorajojen pirstaloituminen on kuitenkin vaikuttanut siihen, että osa organisaation sidosryhmiin kuuluvista henkilöistä omaa saman aseman yrityksessä kuin sen oma henkilöstö. Lisäksi uusien viestintäteknologioiden käyttöönotto on entisestään epäselventänyt ulkoisen ja sisäisen viestinnän rajapintaa (Cornelissen 2011, 164). Organisaatioviestinnän merkitys onkin tähän päivään tultaessa kasvanut huomattavasti yhteiskunnassa ja yritysmaailmassa tapahtuneiden muutosten myötä. (Juholin 2009, 40-41; 140.)

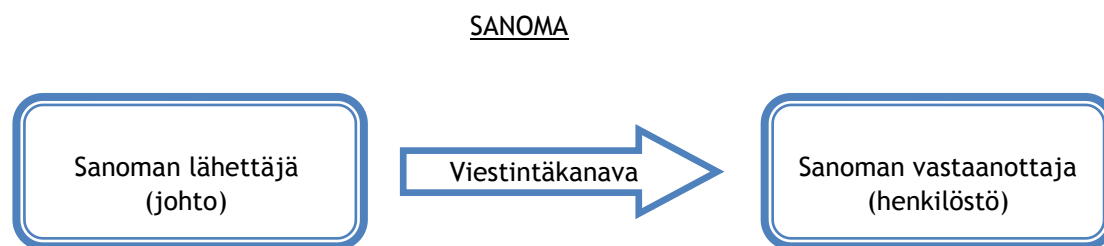
## 2.1 Tiedottamisesta viestintään - nykypäivän työyhteisöviestintä

Organisaation sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan työyhteisön sisällä tapahtuvaa henkilöstön keskinäistä viestintää. Sisäistä viestintää tarvitaan, Lohtajan ja Kaihovirta-Rapon mukaan, henkilöstön motivointiin, organisaatiossa vallitsevan positiivisen ilmapiirin ylläpitämiseen, sisäiseen tiedottamiseen ja liiketoiminnan tukemiseen. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 14.) Sisäisen viestinnän ohella käytetään myös termiä työyhteisöviestintä, joka kuvaa paremmin nykyään suosittua keskustelevaa eli dialogimaista viestintämallia, eikä niinkään pelkkää tiedon siirtoa (Juholin 2009, 141).

### 2.1.1 Alkuperäinen työyhteisöviestinnän malli

Kuten jo aiemmin mainittiin, organisaation viestintään on aiemmin liitetty vahvasti käsitteet: tiedottaminen ja tiedotus. Tuolloin organisaatioiden sisäisessä viestinnässä vallinnut sisäisen tiedottamisen -käsite kuvasikin hyvin monologimaista viestintätapaa yrityksien sisällä. Yhtenä esimerkkinä tämänkaltaisesta viestintätavasta on niin sanottu lääkeruiskumalli (ks. Kuvio 2). (Juholin 2009, 141.)

Tämä vanha viestintämalli perustuu ajatukseen, jossa organisaation johdolla on ennalta tiedossa, mitä yrityksen henkilöstön tulee tietää ja milloin. Henkilöstön saatua tarvittavan tiedon - oman työnsä kannalta, ovat he tyytyväisiä ja toimivat halutulla tavalla. Kyseisessä viestintämallissa tieto on siis aina oikeassa muodossa, kyse onkin vain siitä, millä tavoin viesti siirretään eteenpäin organisaatiossa. (Juholin 1999, 58.) Jos vastaanottaja ei näin ollen ymmärrä viestiä, syynä siihen on viestintäkanava, jonka kautta tietoa siirretään, ei niinkään itse viesti tai sen sisältö.



Kuvio 2: Viestinnän lääkeruiskumalli (mukaillen Juholin 1999, 58.)

### 2.1.2 Työyhteisöviestinnän uusi agenda

Juholin on kehittänyt tämän päivän organisaatioiden sisäisen viestinnän tarpeisiin uuden viestintämallin; työyhteisön uuden agendan, joka jaottelee viestintää työyhteisön ja -elämän parissa. Kyseisessä mallissa korostetaan, että viestintä tapahtuu siellä, missä henkilöstö työskentelee ja on vuorovaikutuksessa keskenään, tuottaen ja vaihtaen kokemuksiaan sekä ajatuksiaan oma-aloitteisesti ja vastuullisesti (Juholin 2008, 63). Mallissa painotetaan myös yhteisöllisyyttä ja kaikkien osallistumista viestintään. (Juholin 2009, 143; 151.)

Tyypillistä työyhteisön uudelle agendalle on, että se haastaa työyhteisön käsittelemään ja pohtimaan yhdessä merkittäviä asioita, ei ainoastaan nyt mutta myös tulevaisuudessa. Ominaisista mallille on myös, että koko organisaation työntekijät työstään riippumatta ovat tasavertaisessa asemassa toisiinsa nähden (Juholin 2008, 63). Viestintä kuuluu näin ollen osaksi kaikkien työtä - ei pelkästään viestinnän ammattilaisille. Yksittäisellä henkilöllä onkin suurempi vastuu hankkia, etsiä ja myös välittää tietoa muille työyhteisönsä jäsenille. Tiedon etsiminen ja välittäminen tapahtuu erilaisten foorumeiden eli viestintäkanavien avulla. (Juholin 2009, 151; 145.) Näihin foorumeihin tutustutaan tarkemmin luvussa 3 Työyhteisöviestinnän monet kanavat.

Henkilön ei kuitenkaan tarvitse etsiä ja sisäistää kaikkea tietoa itse. Hän voi esimerkiksi kysyä neuvoa muilta työyhteisönsä kuuluvilta henkilöiltä, kunhan on itse vastavuoroisesti valmis auttamaan heitä. Tämänkaltaisen henkilöiden välinen kanssakäyminen lisää viestinnän tehokkuutta organisaatiossa. Avoin sekä luottavainen työyhteisö ja rento tunnelma innostavat henkilöstöä kommunikoimaan keskenään ja vaihtamaan tietoja entistä enemmän. (Juholin 2009, 145-146; 150.)

Työyhteisön uusi agenda -malli muodostuu kuudesta ja yhdestä näitä yhdistävästä tekijästä (ks. Kuvio 3, 13). Kyseisten tekijöiden ympärille rakentuu työyhteisön viestintä ja yhteisölli-

syyden perusta. Ensimmäisenä tekijänä on organisaatiossa esille nousevat isot ja tärkeät asiat. Kyseisten asioiden ilmentyessä organisaation toimintaan, olisi ensisijaisen tärkeätä, että ne käytäisiin työyhteisössä yhdessä lävitse ja keskusteltaisiin auki. Näin taattaisiin, että jokainen ymmärtää, mikä niiden merkitys on omalle työllensä sekä koko yrityksen toiminnalle. Kaikkien henkilöstön jäsenien ei tarvitse aina olla samaa mieltä päätettävistä asioista tai hyväksyä niitä, joten eriäville mielipiteille tulisi antaa arvoa. Toisena tekijänä on ajantasainen tieto, jota pitäisi olla alati koko organisaatiossa työskentelevien henkilöiden ulottuvilla. Jokainen organisaation jäsen on vastuussa ajantasaisen tiedon laadinnasta, kehittämisestä ja sen viestimisestä eteenpäin. (Juholin 2008, 63.)

Agendan kolmantena osa-alueena on organisaation tunnelma. Tunnelman tulisi olla mahdollisimman kannustava, jotta henkilöstö uskaltaa kysyä ja kyseenalaistaa tehtyjä päätöksiä sekä jakaa omaa osaamistaan ja kokemuksiaan eteenpäin. Osallistuminen ja vaikuttaminen ovat neljänsiä tekijöitä työyhteisön uudessa agendassa. Tällä tarkoitetaan sitä, että jokaisella organisaation jäsenellä tulee olla mahdollisuus vaikuttaa ja osallistua organisaatiossa päätöksen tekoon. Oli kyseessä sitten suuret koko organisaatiota koskevat päätökset tai pienemmät omaa osastoa koskevat asiat. Viidentenä tekijänä on yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen. Tämän kautta vahvistetaan niin yksilön kuin koko organisaation toimintaa suoraviivaisen viestinnän avulla. Yhdessä oppimiseen ja osaamisen jakamiseen liittyy voimakkaasti palautteen saanti- ja antomahdollisuus. (Juholin 2008, 63.)

Työnantajamaine toimii kuudentena tekijänä mallissa. Ominaista sille on, että se kuuluu osaksi jokaisen työtä. Organisaation maineeseen voi jokainen vaikuttaa omilla teoillaan ja tekemättä jättämisillään. Vastavuoroisesti myös organisaation maine heijastuu henkilöstöön ja heidän mielikuviinsa yrityksestä. Kyseessä onkin siis kaksisuuntainen vuorovaikutus. (Juholin 1998, 63.)



Kuvio 3: Työyhteisön uusi agenda -malli (mukaillen Juholin 2008, 63-64)

Kaikkien näiden kuuden osa-alueen yhdistävänä tekijänä ovat viestintäfoorumit, joissa - niin kuin jo aiemmin mainittiin, viestintä tapahtuu. Foorumit liittävät organisaation erilaisiin verkostoihin ja toimintaympäristöön. Työyhteisön uuden agendan mukaan viestintä on osa organisaation kaikkea tekemistä ja työyhteisöä. Lainatakseen Juholinin sanoja viestintä on organisaation verenkierto. (Juholin 2008, 63-64.)

## 2.2 Miksi organisaatiossa viestitään - viestinnän tehtävät

Organisaation suunnitellessa viestintäänsä, niin sisäistä tai ulkoista, on sen määriteltävä, mitä tehtäviä se viestinnälleen asettaa. Viestinnän tehtävien kartoittaminen onkin ensisijaisen tärkeää, jotta tiedetään, mitkä asiat ovat olennaisia ja mitä viestinnän eteen tulisi tehdä. (Juholin 1999, 43; 29.) Viestinnän tehtävät ja niiden tärkeys vaihtelevat organisaatiossa siellä vallitsevan tilanteen mukaan (Juholin 2009, 45). Jos yritys on kohtaamassa esimerkiksi organisaatiomuutoksen, niin automaattisesti toiset asiat nousevat tärkeämpään asemaan kuin toiset. Viestinnälle kohdistuvia tehtäviä voidaanakin jaotella monella eri tavalla esimerkiksi viestinnän sisällön, viestintäkanavien ja organisaation muutostilanteiden mukaan.

Seuraavaksi tutustutaan tarkemmin eri kirjailijoiden; Juholinin, Åbergin, Cornelissen ja Smythen, esittämiin viestinnän tehtävien määrittelyihin. Kyseiset tehtävien määrittelyt on valittu niin, että ne soveltuvat Laurean viestinnän tehtäviksi. Tutustuttaessa kirjailijoiden esittämiin viestinnän tehtäviin ja niitä käsitteleviin malleihin, kuten Åbergin tulosviestinnän pitsamalliin, huomataan, että tehtävien määrittelyissä on monia yhteneväisyyksiä. Tämän johdosta tässä luvussa ei esitellä jokaisen kirjailijan ajatuksia erikseen vaan tehtävä kerrallaan. Poik-

keuksena Smythe, jonka viestinnälle määrittämiin tehtäviin tutustutaan luvun lopussa tarkemmin. Hän on miettinyt tehtävät niin, että ne sopivat erityisen hyvin organisaatioon, joka on muutostilanteessa. Laureassahan on tulossa intranet uudistus, joten tehtävien määrittelyt sopivat näin ollen hyvin toimeksiantajan organisaation tilanteeseen.

Juholin tuo teoksessaan *Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön* (2009) ja Åberg (2000) pitsa-mallissaan esille samoja viestinnän tehtäviä; informoinnin, sitoutumisen organisaatioon sekä työhön ja sosiaalinen kanssakäymisen. Näiden tehtävien ohelle nostetaan myös Juholinin määrittämä päivittäisviestintä, joka on tärkeä osa organisaation viestintää. Kyseisiä viestinnän tehtäviä kartoitetaan seuraavaksi tarkemmin.

Päivittäisviestinnällä tarkoitetaan jokapäiväistä tiedonvaihdantaa, jonka avulla saadaan vaadittavat työt tehtyä. Näin ollen se onkin tietojen ja kokemusten vaihdantaa työyhteisössä ja erilaisten päätösten tekemistä. Päivittäisviestintä-käsitteen ohella käytetään myös termejä arkiviestintä ja työviestintä. Onnistuneen päivittäisviestinnän avulla jokainen työyhteisön jäsen tietää, mitä organisaatiossa tulee tapahtumaan. Kyseistä viestintää voidaan parantaa lisäämällä avoimuutta ja yhteistyötä organisaation sisällä. Sen sijaan asioiden kertomatta jättäminen ja liiallinen henkilöiden välinen kilpailu murentavat viestinnän tehokkuutta. (Juholin 2009, 42-43.)

Toisena viestinnän tehtävänä on työyhteisön informointi. Informoinniksi lasketaan kaikki suunnitelmallinen ja tietoisesti toteutettu viestintä. Vertailtaessa esimerkiksi informointia ja päivittäisviestintää keskenään huomataan, että informointi on säädellympää ja kaavamaisempaa kuin päivittäisviestintä. (Juholin 2009, 44-45.) Cornelissen ja Åberg tukevat tätä näkökulmaa teoksissaan. He selventävätkin, että informointi on usein yksisuuntaista tiedottamista eikä niinkään dialogimaista keskustelua. Viestintä painottuuakin informoinnissa tavallisesti organisaation tärkeimmistä ja isommista asioista tiedottamiseen, kuin yksittäisistä asioista kertomiseen. (Cornelissen 2011, 165; Åberg 2000, 100.)

Informointia muokkaavat organisaatiossa vallitsevat toiveet ja ajatukset. Tämän päivän informoinnissa ongelmaksi voi muodostua liiallinen tiedon tarjonta, jolloin viestintä muuttuu tehottomaksi. Informointi-käsitteen tilalle onkin noussut termi tiedonvaihdanta, jolloin työyhteisön jäsenet ovat itse enemmän vastuussa tiedon hankinnasta ja jakamisesta. Organisaation jäsenet eivät odotakaan, että tieto annetaan heille suoraan eteensä vaan he ovat valmiimpia etsimään sitä itse. (Juholin 2009, 44-45.)

Työyhteisöviestinnän yhtenä päätehtävänä on synnyttää ja vahvistaa henkilöiden sitoutumista työhönsä ja organisaatioonsa. Henkilö, joka on sitoutunut työhönsä, tuntee kuuluvansa työyhteisön jäseneksi ja on valmis antamaan oman panoksensa organisaation hyväksi. (Juholin

2009, 45.) Organisaatioon sitoutumiseen vaikuttaa suuresti työyhteisössä vallitseva viestintä. Tämän lisäksi henkilön sitoutumista organisaatioon vahvistaa se, miten paljon hän voi ottaa osaa organisaation päätöksen tekoon ja tuntee kohtaan, että häntä kuunnellaan. (Cornelissen 2011, 167-168.) Sitouttamisen tavoitteena on luoda yhteisöllisyyttä yhteisön jäsenten kesken (Åberg 2000, 103). Työhön ja organisaatioon sitoutuminen tuottavat työhyvinvointia, jolloin työyhteisön jäsen voi hyvin, on tyytyväinen työhönsä ja jaksaa panostaa siihen (Juholin 2009, 47; Cornelissen 2011, 167).

Vapaamuotoinen viestintä on yksi viestinnän tehtävistä. Åbergin mukaan vapaamuotoiselle viestinnälle on ominaista, ettei organisaatio pysty vaikuttamaan siihen tai valvomaan sitä. Sosiaalista kanssakäymistä on olemassa, vaikka sitä pyrittäisiinkin rajoittamaan. Hyvänä esimerkkinä tästä on niin sanotut puskaradiot, jotka ovat tärkeä osa työyhteisön viestintää. (Åberg 2000, 100-101.) Organisaation onkin parempi kannustaa työyhteisönsä jäseniä vapaamuotoiseen viestintään. Tällöin on mahdollisuus, että syntyy uusia ideoita niin omaan kuin muidenkin työhön liittyen. Lisäksi työyhteisön toimintatavat saattavat parantua. (Juholin 2009, 50-51.) Organisaation olisi kuitenkin hyvä muistaa, ettei sisäisen viestinnän tule raken-  
tua kokonaan vapaamuotoisen viestinnän varaan. Jos organisaatiossa näin kuitenkin toimi-  
taan, on vaarana, että viestin sisältö muuttuu radikaalisti alkuperäisestä sanomasta.

Juholin tuo teoksessaan Sisäinen viestintä esille, että viestinnän tehtävät voidaan määritellä viestinnässä käytettyjen viestintäkanavien ja -välineiden avulla. Nykyorganisaatiomaailmassa erilaisten viestintäkanavien määrä on valtava ja uusia kanavia kehitetään alati. (1999, 35.) Laureassa onkin käytössä monia viestintäkanavia, johtuen osaksi organisaation suuresta koosta. Jos organisaatiossa on paljon viestintäkanavia käytössä, ongelmaksi voi muodostua, että viestintä saattaa muuttua tehottomaksi tiedon pirstaloitumisen johdosta. Joten suuri määrä viestintäkanavia ei takaa viestinnässä onnistumista - vaikka jotkut uskovatkin siihen voimakkaasti. (Juholin 1999, 35.)

John Smythe (1997) korostaa omassa viestinnän tehtävien määrittelyssään, että tehtävien ymmärtäminen on ensisijaisen tärkeää varsinkin silloin, kun organisaatio on muutostilassa. Smythe asettaa muutostilanteen viestinnälle kaksi päätavoitetta; 1) organisaation henkilöstö ymmärtää millaisesta muutoksesta on kyse ja miksi se on tärkeää toteuttaa sekä 2) organisaatio osaa hyödyntää muutostilanteessa työyhteisössä vallitsevaa asiantuntijuutta. (Juholin 1999, 39.) Tässä opinnäytetyössä teetetyn kyselyn avulla Laurea voikin hyödyntää henkilöstöltä saatuja näkemyksiä ja kehitysehdotuksia erityisesti lanseeratessaan uutta intranetiä työyhteisön käyttöön.

Muutostilanteen viestinnän tehtävät Smythe on jakanut kahdeksaan osaan. Ensimmäisenä tehtävänä on organisaatiossa vallitsevan kulttuurin ja arvojen omaksuminen osaksi omaa työtä.

Henkilön omaksuessa arvot ja kulttuurin, pystyy hän sisällyttämään ne omiin työtehtäviinsä. Toisena tehtävänä on saada organisaatiossa haluttu mielikuva täsmäämään todellisuutta. Omien työtehtävien hahmottaminen osana koko organisaation toimintaa on muutosviestinnän kolmas tehtävä. Neljäntenä tehtävänä on vision saattaminen koko työyhteisön tietoon ja ymmärrykseen, niin että henkilöstö on valmis ottamaan sen osaksi työtään. Seuraavia tehtäviä ovat; organisaation tulee taata ajantasaisen tiedon saatavuus, niin että henkilöstö tietää, mitä organisaatiossa tulee tapahtumaan ja miten se liittyy koko organisaation toimintaan sekä sitoutuminen organisaation visioon ja työyhteisön jäsenten kuunteleminen. Kuuntelu onkin tärkeä osa viestintää. Viimeisenä tehtävänä on yhtenäisen viestinnän löytäminen, niin että se tukee parhaiten jokaisen työyhteisön jäsenten tarpeita. (Juholin 1999, 39-42.)

Laurean, niin sisäisen kuin ulkoisen, viestinnän tehtävinä on muun muassa tukea organisaation visiota, toimintaprosessia, lisätä tehokkuutta tiedon saantiin ja sen kulkuun sekä rakentaa Laurean yhteisökuva. Organisaation viestinnän tehtävät perustuvat asetettuihin arvoihin, joita ovat yhteisöllisyys, sosiaalinen vastuullisuus ja luovuus. Viestinnän tulee olla niin eettisesti vastuullista, vuorovaikutteista kuin myös ennakoitavissa. Lisäksi viestintä on osa johtamista ja työyhteisöaitoa. Kokonaisuudessaan Laurean viestinnän ja arvojen tehtävinä on tuoda esille organisaation vuoteen 2015 mennessä saavutettavaa tavoitetta; olla ”Kansainvälisesti tunnustettu tulevaisuuden osaamisen ja metropolikehityksen ammattikorkeakoulu”. (Laurea-ammattikorkeakoulun viestintäohjelma 2011-2012, 3-5).

### 3 Työyhteisöviestinnän monet kanavat

Tässä luvussa perehdytään organisaatiossa ja työyhteisössä käytettäviin sisäisen viestinnän kanaviin. Organisaatiolla olisi oltava keinot niin nopeiden, ajankohtaisten kuin syvällisimpien asioiden tiedottamiseen työyhteisöllensä. Organisaatio valitseekin oikean kanavan juuri edellä esitettyjen asioiden sekä sen perusteelle, ketkä kuuluvat viestin kohderyhmään. (Kortejärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2004, 105.) Åberg on luokitellut Viestinnän johtaminen -teoksessaan organisaation sisäisen viestinnän kanavat neljään eri pääryhmään riippuen siitä, ovatko ne; lähi- vai kaukokanavia, suoraa vai välitettyä viestintää (2002, 173). Teoksessa esitetty jaottelu antaa parhaimman yleiskuvan organisaatiossa käytetyistä viestintäkanavista. Selkeän jaottelun johdosta se on helposti muokattavissa tämän opinnäytetyön tarpeisiin.

Lähikanavia käyttävät organisaatiossa yksiköt ja yksittäiset henkilöt. Sen sijaan kaukokanavat toimivat yhteisten sanomien välittäjänä koko työyhteisölle. Suora eli keskinäisviestintä on henkilökohtaista kanssakäymistä muiden henkilöiden kanssa. Välitetystä viestinnästä on kyse silloin, kun käytetään jotain konkreettista kanavaa, jonka kautta sanoma kulkee eteenpäin. Välitetty viestintä voidaan jaotella pienjoukko- ja verkkoviestintään. Pienjoukkoviestintä pe-



rustuu sanoman lähettämiseen joukkoviestinnän keinoin, kohderyhmän ollessa kuitenkin paljon suppeampi kuin joukkoviestinnässä. Verkkoviestintään kuuluu sen sijaan intranet ja muut sähköiset viestinnän keinot. (Åberg 2000, 173-174.) Juholin lisää vielä välitetyn viestinnän kanaviin puhelimen (1999, 140), jota Åberg ei ole ottanut huomioon jaottelussaan. Tässä työssä työyhteisöviestinnän kanavia tarkastellaan sen mukaan, tapahtuuko viestintä suoriin vai välitettyihin viestintään kuuluvien kanavien kautta.

Seuraava kuvio havainnollistaakin suoraan ja välitettyyn viestintään kuuluvat työyhteisöviestinnän kanavat. Mukana on ainoastaan ne kanavat, jotka vastaavat ensisijaisesti Laureassa olevia työyhteisön viestintäkanavia. Kuten kuviosta 4 voidaan huomata, välitetyn viestinnän kanavat muodostavat suurimman osan yrityksen sisäisen viestinnän kanavista.



Kuvio 4: Työyhteisöviestinnän kanavat (mukaillen Åberg 2000, 174.)

Seuraavissa luvuissa perehdytään sisäisen viestinnän kanaviin suoran ja välitetyn viestintäjaon kautta. Lisäksi luvuissa tuodaan esille kanavien vahvuuksia ja heikkouksia katsottuna työyhteisön ja organisaation näkökulmasta. Ensisijaisina kirjallisuuslähteinä käytetään Åbergin (2000) lisäksi Juholinin Sisäinen viestintä -teosta (1999), Kortejärvi-Nurmen, Kurosen ja Ollikaisen Yrityksen viestintä -teosta (2004) ja Siukosaaren Yhteisön viestinnän opas -teosta (2002).

### 3.1 Suora viestintä

Organisaation suoran viestinnän kanavina ovat kokoukset, tiedotustilaisuudet sekä esimiehet ja työkaverit. Näissä kanavissa viestintä tapahtuu toisten henkilöiden kanssa kasvotusten (Juholin 2011, 170). Kasvokkainviestintä on tehokkain viestintämuoto organisaatioissa ja etenkin työyhteisöissä. Se tuleeikin säilymään yhtenä organisaation ja työyhteisön tärkeimpänä vies-

tintäkeinona. (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 109.) Seuraavaksi tutustutaan edellä esitettyihin suoran viestinnän kanaviin.

Olipa kyseessä kokous tai palaveri niin työryhmän kuin osaston kanssa, tulee ne toistua tietyin väliajoin esimerkiksi kerran viikossa. Erityisesti osasto- tai tiimipalavereita tulee pitää säännöllisesti. (Siukosaari 2002, 98.) Kokouksissa käsitellään ensisijaisesti, organisaatiosta riippuen, ajankohtaisia ja työhön liittyviä asioita sekä yleisesti työyhteisön uutisia. (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 110; Åberg 2000, 175.) Kokouksien vahvuutena on se, että viestintä tapahtuu niissä kasvokkain, jolloin palautetta voidaan antaa heti paikan päällä. Erityisesti osastokokouksissa henkilöt tuntevat useimmiten toisensa jo ennestään, jolloin keskustelun taso on rennompaa ja luottamuksellisempaa. Ilmapiiri onkin ratkaisevin tekijä kokouksessa; se joko edesauttaa tai hidastaa asioiden käsittelyä. (Juholin 1999, 143.)

Kokousta saadaan muutettua tehokkaammaksi, jos siellä käsiteltävistä asioista on jo aikaisemmin ilmoitettu osanottajilla muun muassa agendan avulla. Näin kokoukseen osallistuville on annettu mahdollisuus miettiä ennen palaveria omaa kantaansa ja vastuualueensa tulevaan työhön, jolloin itse palaverissa keskustelu voi edetä sujuvasti eteenpäin (Siukosaari 2002, 98; Stanton 2009, 132). Kokousta pidetäänkin hyvänä viestintätapahtumana, jos se on ennen kaikkea suunniteltu ja johdettu hyvin (Siukosaari 2002, 98). Erityisesti osastokokous on toimiva kanava silloin, kun asioista halutaan tiedottaa koko osastolle. Jos tiedottaminen ei tapahdu säännöllisin väliajoin, vaarana on puskaradion syntyminen osaston sisällä. (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 110.) Tällöin uhkana voi olla myös ilmapiirin heikkeneminen osaston henkilöiden välillä (Åberg 2000, 175). Laureassa säännöllisinä kokouksina toimivat yksikkö- ja kehittämispalaverit.

Tiedotustilaisuus on hyvä viestintäkanava silloin, kun tiedotettava asia koskee koko henkilöstöä. Tilaisuudessa voidaan käsitellä esimerkiksi yrityksen tulosjulkaisua, yhteistoimintaneuvotteluja tai rakennuksen remonttiaikataulua. Oleellista tiedotustilaisuuden järjestämisessä on se, että siitä on ilmoitettu hyvissä ajoin ja agendan sisältö on julkaistu koko henkilöstölle. (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 111.) Tiedotustilaisuus antaa myös silloin parhaan antinsa, kun tilaisuudessa odotetaan syntyvän paljon keskustelua osanottajien välille. Tilaisuuden etuna onkin viestinnän kaksisuuntaisuus riippuen kuitenkin käsiteltävästä aiheesta. (Åberg 2000, 176.) Jos aihe on ikävä ja tilaisuudessa ei uskalleta tehdä kysymyksiä siitä, on tilaisuuden jälkeen hyvä esimerkiksi keskustella asiasta pienemmissä ryhmissä, kuten oman osastonsa kanssa tai avata keskustelupalsta intranetiin. Tiedotustilaisuutta ei kannata pitää, jos aihe ei ole tarpeeksi tärkeä tai tiedetään, ettei se koske koko henkilöstöä. Tällöin myös tilaisuuden osanottajamäärä jää pieneksi ja näin ollen se heikentää muun muassa tiedottamisen tehokkuutta. Pienemmälle ryhmälle suunnatun tilaisuuden järjestämisessä kannattaa harkita esi-

merkiksi kokouksen pitoa asiaa koskevien henkilöiden kanssa. (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 111.)

Niin esimiehen ja alaisten kuin työkavereiden välistä viestintää pidetään työyhteisössä tärkeimpänä keinona viestiä asioista eteenpäin (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 110; Juholin 1999, 145). Viestintä tapahtuuakin tällöin kasvokkain ja puskaradiomaisesti (Åberg 2000, 175). Poikkeuksena silloin, kun eri yksiköissä olevat työtoverit keskustelevat keskenään. Tällöin viestintäkanavana toimii jokin välitetyn viestinnän kanavista.

Useimmiten esimiehen tehtävänä on välittää tietoa alaisilleen niin yrityksen kuin osaston yleisistä asioista (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 110). Työkaverit sen sijaan keskustelevat keskenään päivittäiseen työntekoon liittyvistä aiheista. Muut keskusteluaiheet koskevat muun muassa työyksikköä, koko yritystä ja henkilön omia asioita. (Siukosaari 2002, 100.) Kasvokkainviestintää pidetään nopeana ja luotettavana tapana viestiä keskenään toisen henkilön kanssa. Lisäksi ymmärretyksi tuleminen on kasvokkainviestinnässä paljon todennäköisempää kuin muissa viestinnän keinoissa. (Åberg 2000, 175.) Kasvokkainviestinnässä henkilöllä on mahdollisuus tulkitella sanoman lisäksi toisen henkilön eleitä ja ilmeitä, jotka helpottavat entisestään sanoman alkuperän ymmärtämistä (Wiio 1994, 81).

### 3.2 Välitetty viestintä - pienjoukkoviestintä

Välitettyä viestintää tarkastellaan tässä luvussa pienjoukkoviestimien kautta. Pienjoukkoviestimiin kuuluvat puhelin, ilmoitustaulu ja sisäiset tiedotteet sekä sisäinen radio ja info-TV. Seuraavaksi tutustutaan edellä mainittuihin pienjoukkoviestintäkanaviin.

#### 3.2.1 Puhelin

Puhelin toimii työyhteisössä jokaisen työntekijän henkilökohtaisena viestintävälineenä ja se koetaan läheisemmäksi tavaksi viestiä kuin esimerkiksi sähköposti. Tähän vaikuttaa erityisesti verkkoviestimien käytön yleistyminen nykyisestään. (Juholin 2011, 170-171). Vaikka puhelin ei korvaa kasvokkainviestintää, sitä pidetään tehokkaana ja nopeana tapana vaihtaa työkuulumisia toisen henkilön kanssa (Juholin 2011, 171; Siukosaari 2002, 141).

Lankapuhelimen rinnalle on monessa organisaatiossa otettu käyttöön matkapuhelimet. Matkapuhelimesta on tullut erinomainen keskinäisviestinnän väline ja myös halvempi vaihtoehto lankapuhelimelle. (Siukosaari 2002, 141.) Työyhteisössä matkapuhelimen yleistyminen on tuonut myös negatiivisia puolia esiin muun muassa käytön ja ajan suhteen. Matkapuhelimen takia nykyään työt kulkevat mukana koko päivän ajan ja välillä myös työajan ulkopuolelle. Oletuksena on, että matkapuhelimen omaava henkilö on aina tavoitettavissa ajasta ja paikasta

riippumatta. Ongelmia syntyy erityisesti silloin, kun matkapuhelimeen vastaaminen menee esimerkiksi kokouksen edelle. Tällöin kokouksessa käsiteltävien asioiden läpikäynti hidastuu ja häiriintyy entisestään. (Puro 2002, 51-53.)

Matkapuhelimen ominaisuuksien lisääntyminen tulevaisuudessa mahdollistaa muun muassa sisäisen viestinnän kehittämisen (Juholin 1999, 158). Tekstiviestit ovat jo kehityksen näkyvä-osa. Organisaatio esimerkiksi voi lähettää tekstiviestin koko henkilöstölle, jos halutaan viestiä jostain tärkeästä asiasta, kuten hätätilanteesta. Tällaisessa tilanteessa kaikkien tulee omistaa matkapuhelin tai sitten viesti on ilmoitettava myös jonkin muun kanavan kautta varmistaakseen viestin saavutettavuuden. Tekstiviestistä ei kuitenkaan saa tulla ensisijainen sisäisen viestinnän kanava. Sitä voidaan käyttää silloin, kun lähettäjä odottaa nopeaa reagointia viestin vastaanottajalta. Viestin tulee olla lyhyt ja selkeä eikä se saa sisältää henkilökohtaisia asioita. (Puro 2004, 62.)

### 3.2.2 Ilmoitustaulu ja sisäiset tiedotteet

Ilmoitustaulun rooli on muuttunut monessa organisaatiossa verkkoviestinnän kehittymisen johdosta. Nykyään ilmoitustaululla viestitään perustietoja koko organisaation tai yksikön asioista, kun ennen sen roolina oli tuoreiden tietojen välittäminen henkilöstölle. (Juholin 1999, 151.) Laureassa ilmoitustaulu palvelee yhteisenä viestintäkanavana niin henkilökuntaa kuin myös opiskelijoita. Toteutetussa tutkimuksessa selvitettiin, kuinka käyttökelpoisena henkilöstö kokee ilmoitustaulun viestinnässä.

Ilmoitustaulun vahvuuksina ovat sen sijainti ja sisältö. Useimmiten koko henkilöstö tietää, missä organisaation tai yksikön ilmoitustaulu sijaitsee ja mistä asioista siinä tiedotetaan. Parhaimmillaan ilmoitustaulu on viestintäkanavana silloin, kun organisaatiossa tai yksikössä on riittävästi tauluja esille henkilöstön määrään verrattuna. Ilmoitustaululla olevat tiedotteet ja ilmoitukset tulisivat olla lisäksi selkeästi ja lyhyesti kirjoitettu sekä tarpeeksi suurella fontilla, jotta nopealla vilkaisulla ohikulkija huomaa taululla olevat viestit. (Siukosaari 2002, 106-107.) Perinteisen ilmoitustaulun sijaan moni organisaatio on siirtynyt sähköiseen ilmoitustauluun, joka sijaitsee muun muassa intranetissä. Intranetissä mahdollistetaan tuoreiden tietojen välittäminen koko työyhteisölle. (Juholin 1999, 151-152.) Intranetiin viestintäkanavana tutustutaan tarkemmin luvussa 3.3.2 Intranet.

Sisäiset tiedotteet toimivat hyvänä tapana välittää viestiä koko tai osalle henkilöstöä. Tiedotteen sanoma voi olla uutinen, jossa ilmoitetaan muun muassa organisaation liiketoimintaan koskevista asioista tai nimityksistä. Tiedotteen toisena merkityksenä on tiedotus, jonka avulla käsitellään esimerkiksi työaikojen muutoksia tai remonttiaikataulutusta. Sisäiset tiedotteet välitetään organisaatiossa niin sisäisen postin, sähköpostin, ilmoitustaulun kuin intranetin

kautta (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 112; Siukosaari 2002, 105). Tiedote olisi oltava, välitystavasta huolimatta, selkeä, lyhyt ja houkutteleva sekä siinä on tultava ilmi kenelle tiedote on tarkoitettu. (Siukosaari 2002, 104-105.) Laureassa sisäisinä tiedotteina toimivat ensisijaisesti uutiskirjeet.

### 3.2.3 Sisäinen radio ja info-TV

Sisäisen radion eli keskusradion ja info-TV:n käyttö organisaatioissa viestintäkanavina on nykyään vähentynyt entisestään (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 116). Radiota käytetään ensisijaisesti erittäin tärkeiden asioiden kuuluttamiseen, kuten hätätilanteissa. Erityistilanteissa keskusradiota pidetäänkin loistavana tiedotuskanavana organisaation sisällä; tieto välittyy kaikille ja nopeasti. (Åberg 2000, 178.)

Info-TV:n rooli tiedottajana on muuttunut enemmänkin ruututiedottamiseen niin yleisissä kuin henkilöstön taukotiloissa (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 111; Siukosaari 2002, 118). Lyhyet ja vaihtuvat tiedotukset täydentävät hyvin organisaation sisäisen viestinnän tiedottamista (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 111). Info-TV:ssä tiedotetaan niin organisaation yleisistä kuin muista ajankohtaisista asioista (Siukosaari 2002, 118). Info-TV:n rooli Laureassa on hyvin samankaltainen kuin ilmoitustaulun; se palvelee niin henkilöstöä ja opiskelijoita yhteisissä tiloissa.

## 3.3 Välitetty viestintä - verkkoviestintä

Organisaation verkkoviestimiin luetaan muun muassa sähköposti, intranet ja sähköiset työpinat sekä videoneuvottelut. Juholin lisää tähän vielä Internetin (1999, 140) eli sisäisen viestinnän kannalta organisaation www-sivut. Työyhteisö voi tarkastella sieltä organisaation tietoja niin kuin muutkin ulkopuoliset henkilöt (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 133).

Yleisesti ottaen verkkoviestimet sopivat niin informointiin kuin perustoimintojen ylläpitämiseen. Tiedottamiseen tarkoitettuna verkkoa voidaan käyttää kolmella tavalla. Esimerkiksi sähköpostia voidaan lähettää yhdelle tai useammalle henkilölle. Verkkoviestinnän avulla voidaan välittää tiedotteita, jolloin ne kuvastavat muun muassa sisäisiä tiedotteita tai henkilöstölehteä verkkojulkaisuna. Verkkoviestimet voivat toimia myös keskustelupiireinä, jolloin ne vastaavat esimerkiksi kokouksia. (Åberg 2000, 215-216; 179.) Viestimet ovatkin hyviä reaaliaikaisia ja nopeita tiedottajia. Kanavia hyödyntäen henkilöstön on osattava etsiä niistä tarvitsemansa tiedot (Heiskanen & Lehtikainen 2010, 78). Nykyään verkkoviestimet ovat ottaneet merkittävän aseman työyhteisön tiedotuskanavissa (Åberg 2000, 179). Laureassa tiedotukseen ja viestintään käytetään ensisijaisesti intranetiä, www-sivuja ja sähköpostia (Tiedotus, viestintä, yhteiset materiaalit, kyselyt 2007). Seuraavissa luvuissa perehdytään sähköpostin, in-

tranetin, sähköisten työpintojen ja videoneuvottelun käyttökelpoisuuteen sisäisinä viestintäkanavina.

### 3.3.1 Sähköposti

Organisaation kaikista viestintäkanavista sähköposti on noussut käytetyimmäksi sisäisen viestinnän kanavaksi (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 112). Sähköpostia käytetään päivittäin ja se sopii erityisesti nopeaan sekä tehokkaaseen viestimiseen (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 78; Juholin 1999, 155). Kyseinen viestintäkanava on organisaatiossa yleensä kaikilla käytettävissä ja jokainen henkilö osaa käyttää sitä (Juholin 1999, 155). Sähköpostiviestit voidaan jaotella kolmeen luokkaan niiden sisällön ja merkityksen perusteella. Ensimmäiseksi sähköpostiviesti voi olla ilmoitustyyppinen viesti, jolloin viestin vastaanottajalta ei odoteta siihen vastausta. Toisena muotona toimii postinkantajaviesti eli viesti voi sisältää vanhaa tietoa, liitetiedoston tiedoksi tai vaatia toimenpiteitä. Kolmantena sähköpostiviestin muotona pidetään dialogi-tyyppisiä keskusteluviestejä. (Juholin 2011, 177-178.)

Wiio on koonnut eri tutkimusten ja tietojensa pohjalta seitsemän viestintälakia, jotka hän tuo esille teoksessaan Viestintä yleensä epäonnistuu - paitsi sattumalta: Wiion lait viestinnästä ja tulevaisuudesta. Teoksessa esitetyssä neljännessä laissa tuodaan esille englantilaisen teettämä tutkimus koskien sähköpostin käyttöä työssä. Tutkimuksen mukaan työntekijät käyttävät sähköpostinsa selaamiseen 49 minuuttia päivässä. (2009, 66.) Päijät-Hämeen pk-yrityksille suunnatussa tutkimushankkeen tuloksissa tuli taas ilmi, että eniten sähköpostia käyttävät organisaation johto. Tämän jälkeen kanavaa käytetään sisäisten tietojen lähettämiseen ja lopuksi työyhteisön vuorovaikutuksen välineenä. (Aula & Jokinen 2007, 37.) Sähköpostin kautta lähetetäänkin suurin osa työhön liittyvistä tiedoista ja ohjeista toisille työkavereille. Sen avulla ei ole kuitenkaan hyvä viestiä negatiivisista ja henkilöstöön kohdistuvista asioista. Näiden asioiden tiedottaminen tulisi hoitaa asianomaisen henkilön kanssa kasvotusten. (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 112, 95.)

Vaikka sähköposti on useimmissa organisaatioissa käytetyin viestintäkanava, siitä on alkanut tulla myös monen työntekijän riesa. Henkilö voi vastaanottaa työpäivänsä aikana kymmeniä sähköpostiviestejä ja niiden käsittelyaika riippuu siitä, mitä viesti pitää sisällään. Ylimääräistä työtä henkilölle tuottaa erityisesti sähköpostiviestit, jotka on lähetetty jakelulistojen kautta. Useimmiten sitä kautta tulevat viestit koskevat harvoin puoliakaan kohderyhmästä. (Juholin 1999, 155.) Sähköpostin rooli viestintäkanavana alkaakin horjua silloin, kun henkilö ei kykene lukemaan kaikkia päivän aikana tulleita sähköpostiviestejänsä. Viestimistä ei koeta enää tehokkaana ja tiedon nopea saaminen horjuu. (Juholin 2011, 178.) Viestimisen tehokkuutta laskee myös väärin ymmärretyksi tulemisen mahdollisuus useammin sähköpostiviestin kuin kasvokkainviestinnän kautta (Stanton 2009, 309).

Nykyään sähköpostiviesteihin odotetaan vastausta jo päivän sisällä, jopa tunnin. Jos henkilö haluaa vastauksen johonkin asiaan erittäin nopeasti, olisi hyvä miettiä jotakin muuta viestintäkanavaa, jonka kautta saisi paremmin yhteyden tarvitsemaansa henkilöön (Åberg 2006, 118). Sähköpostiviestin hyvänä, toisena vaihtoehtona pidetään esimerkiksi puhelinta tai mahdollisesti kasvokkainviestintää. Esimerkiksi kasvokkainviestinnän avulla vähennetään vastaanottajan sähköpostiviestien määrää ja niiden käsittelyaikaa työpäivän aikana. (Puro 2004, 65.) On oletettukin, että tulevaisuudessa sähköpostin käyttö vähentyy muun muassa intranetin, pikaviestimien ja puhelimien uusien toimintojen takia (Juholin 2009, 77). Laureassa on tavoitteena saada sisäisen sähköpostin käyttö pienentymään 30 prosentilla intranetin lisääntyneen käytön myötä. Laurean työyhteisön tehtävänähän on kehittää ja käyttää aktiivisesti intranetiä, jotta sähköpostiviestien määrää saadaan pienennettyä. (Ala-Luukko & Korhonen 2008.)

### 3.3.2 Intranet

Intranet jalkautui organisaation yhdeksi viestintävälineeksi 1990-luvun lopussa (Argenti 2009, 191). Se tunnetaan organisaation sisäisenä verkkona, jossa ilmoitetaan organisaation ajankohtaisista asioista ja pysyvimmistä taustatiedoista. Intranet sisältää muun muassa seuraavia asioita; sisäiset uutiset ja ohjeet, työyhteisön puhelinluettelon, yrityksen organisaatorakenteen ja arvot, koulutusmateriaalit, henkilöstöasiat sekä keskustelupalstan (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 113; Åberg 2000, 216). Intranetin tehtävänä onkin välittää ja vastaanottaa tietoa sekä toimia vuorovaikutuksen välikätenä (Juholin 1999, 154). Ensisijaisesti keskustelupalsta koetaan tärkeäksi tekijäksi ylläpidettäessä työyhteisön vuorovaikutusta. Palsta tulisikin toimia avoimena foorumina, jossa henkilöstö voi keskustella ja jakaa mielipiteitä organisaationsa asioista (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 113; Argenti 2009, 191). Muita intranetin vuorovaikutukseen tähtääviä tekijöitä ovat palautelomakkeet ja sähköiset ilmoitustaulut. (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 113.)

Organisaatio pystyy luomaan oman versionsa työyhteisön käytössä olevasta intranetistä. Yleensä ajankohtaiset asiat ovat esillä näkyvämmällä paikalla kuin taustatiedot. Suurimmissa organisaatioissa eri yksiköillä voi olla omat sivut intranetissä, jolloin yksiköt itse huolehtivat tietojen päivittämisestä järjestelmään. (Kortejärvi-Nurmi ym. 2004, 113.) Koska intranet sisältää paljon tietoa, on niiden oltava suunnitelmallisesti järjestetty niin, että henkilöstö löytää sieltä tarvitsemansa tiedot vaivattomasti ja nopeasti. Vuonna 2005 Forrester Researchin julkaisemassa tutkimuksessa kävi ilmi, että vain 44 % organisaation intranetiä käyttävistä työntekijöistä löysi sieltä tarvitsemansa tiedot helposti. Lisäksi 69 % vastaajista luokitteli intranetin olevan heille erittäin tärkeä kanava. (Argenti 2009, 192; Forrester) Kyseiset tulokset osoittivat sen, että vaikka työntekijät pitivät intranetiä tärkeänä kanavana, ei se palvellut sisäl-

löltään yli puoliakaan vastaajista. Organisaation olisikin hyvä kehittää jatkuvasti intranetiä, jotta se palvelisi parhaalla mahdollisella tavalla työyhteisöä.

Intranet on valloittanut monet, erityisesti isoimmat organisaatiot (Lehmuskallio 2004-2010). Puron mukaan ensisijaisesti yksityiset yritykset käyttävät enemmän intranetiä verrattaessa julkisen sektorin yrityksiin. Laureassa intranet toimiikin tärkeimpänä sisäisen viestinnän kanavana (Ala-Luukko & Korhonen 2008). Intranet omaa paljon erilaisia sovellusmahdollisuuksia, joita erityisesti julkisen sektorin yritykset eivät hyödynnä. Osa syynä tähän on se, ettei henkilöstöä ehditä riittävästi kouluttaa intranetin käytössä. Vaikka intranet koetaan jossain määrin vaikeaksi viestintäkanavaksi, on se paljon monimuotoisempi tiedonantaja kuin sähköposti. (2004, 89.)

Intranetin mahdollisuudet muodostua organisaation ensisijaiseksi viestintäkanavaksi lähtee ihan itse organisaatiosta. Jos ajankohtaiset tiedot on ainoastaan intranetissä luettavana, tällöin henkilöstö suuntaa tiedon hakunsa sinne. (Puro 2004, 89.) Oleellista on saada henkilöstö käyttämään intranetiä jokapäiväisessä työssään. Tällöin organisaatio pystyisi hyödyntämään intranetiä ensisijaisena työyhteisön kanavana, kun on varmistettu, että henkilöstö käyttää sitä. (Argenti 2009, 193.) On kuitenkin muistettava, ettei intranet palvele niitä työntekijöitä, joiden päivittäiseen työhön kuuluvat muun muassa asiakaskäynnit (Juholin 2009, 78) tai joilla ei ole pääsyä tietokoneen ääreen. Tällöin tulee taata, että nämä henkilöt saavat tarvitsemansa informaation jonkin muun viestintäkanavan kautta.

### 3.3.3 Sähköiset työpinnat ja videoneuvottelu

Yrityksen tarjoamien sähköisten työpintojen ansiosta henkilöstö kykenee olemaan toisiinsa operatiivisesti yhteydessä. Sähköisille työpinoille eli tietokoneohjelmille voivat useat käyttäjät tallentaa omia työasioitansa muistiin. (Åberg 2000, 215.) Työpinoille on helppo määrittää tietty käyttäjäryhmä. Näin ollen esimerkiksi johtoryhmän tallentamat materiaalit ovat vain heidän käytössä ja luettavana. Sähköisillä työpinoilla olevat materiaalit sisältävätkin tärkeitä työhön liittyviä asioita ja ohjeita. (Heiskanen & Lehtikainen 2010, 83-84.) Laureassa sähköisinä työpintoina toimivat muun muassa verkkolevyasemat, Optima ja Laurea Wiki. Verkkolevyasema lukuun ottamatta kyseiset kanavat toimivat erityisesti työalustana ryhmätöihin ja projekteihin. (Laurean tukemia verkkotyötiloja 2007.)

Videoneuvottelu on hyvä viestintäkanava silloin, kun halutaan kasvokkainviestinnän tavoin yhteys toisiin henkilöihin riippuen siitä, missä päin maailmaa he työskentelevät. Kyseisessä neuvottelumuodossa kokous käydäänkin kameran kautta, jolloin kaikki eri tiloissa olevat osallistujat voivat nähdä ja kuulla toisensa. Tämä on myös videoneuvottelun yksi vahvuus: yrityksen eri yksiköissä työskentelevät voivat keskustella asioista perinteisen kokouksen tavoin. Toi-



sen henkilön näkeminen helpottaa myös neuvottelutilanteessa keskustelemaan vaikeammista-kin asioista. Videoneuvottelun heikkouksina pidetään muun muassa seuraavia asioita; neuvottelu vaati oman erillisen tilansa, jossa on tarvittavat laitteet videoneuvottelua varten. Lisäksi tilasta voi koitua vuokratustannuksia, jos organisaatio ei omista videoneuvottelulle tarkoitettua tilaa. (Puro 2004, 78-80; 82.)

#### 4 Tutkimuksen toteutus, luotettavuus ja menetelmät

Opinnäytetyön empiirinen osuus rakennettiin kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen pohjalta. Tutkimuksen avulla kartoitettiin Laurean sisäisen viestinnän nykytilaa ja viestintäkanavien käytettävyyttä henkilöstön näkökulmasta. Kyselystä saatujen vastausten avulla pyrittiin antamaan kehitysehdotuksia ja luomaan kokonaiskuva työyhteisöviestinnän tilasta toimeksiantajalle.

##### 4.1 Tutkimuksen toteutustapa

Tutkimus toteutettiin sähköisen kyselylomakkeen eli e-lomakkeen avulla, jolloin saatujen tuloksien käsittely helpottui ja nopeutui. Kyselylomake (katso Liite 4, 68) lähetettiin sähköpostitse koko Laurean henkilökunnalle. Näin ollen tutkimuksen kohderyhmään kuuluivat opettajat ja muu henkilöstö. Lähetettyyn kyselyyn liitettiin mukaan saate, jossa avattiin millaisesta tutkimuksesta on kyse ja mitä tutkimuksen avulla halutaan selvittää (katso Liite 2 Saate, 66). Olennaisena pidettiin myös, että kyselyssä on mukana vastausohjeet. Näin varmistettiin, että kyselyyn osallistujat tietävät, kuinka kysely tulee täyttää; mihin kohtiin saa valita vain yhden vaihtoehdon ja mihin useamman. Vastausohjeet sisälsivät tämän lisäksi tiedot siitä, minkä ajanjakson aikana kyselyyn voi ottaa osaa ja kuinka kauan vastaaminen kyselyyn kestää. Vastausaikaa työyhteisöviestinnän tutkimukseen oli noin kaksi viikkoa, 26.3. - 9.4. välisenä aikana.

Ennen kyselyn lähettämistä kohderyhmään kuuluville henkilöille, pidettiin oleellisena, että kysely testataan vähintään muutamalla henkilöllä. Testausvaiheessa varmistettiin muun muassa se, että kysymykset ovat selkeitä ja helposti ymmärrettävissä. Lisäksi haluttiin taata, että kysymykset ovat yksiselitteisesti tulkittavissa, jotta vastaajat tietävät mistä näkökulmasta tutkimuksessa asioita halutaan selvittää. Tutkimus suunniteltiin niin, että suurin osa lomakkeen kysymyksistä muodostui niin sanotuista patteristokysymyksistä. Tällöin niiden tuloksista saatu tietoperusta on paljon rikkaampaa kuin esimerkiksi kyllä ja ei muotoisista kysymyksistä. Lisäksi avoimia kysymyksiä päädyttiin laittamaan kyselyyn vain palautteen antomahdollisuuden muodossa.

Kyselyn toteutuksessa päädyttiin siihen, että toimeksiantaja lähettää lomakkeen tutkimuksen kohderyhmään kuuluville henkilöille. Tällä toiminnalla pyrittiin varmistamaan se, että vastaanottajat huomioivat kyselyn paremmin ja vastaavat siihen innokkaammin. Toinen syy, miksi tähän ratkaisuun päädyttiin, oli se että tällä toiminnalla uskottiin olevan positiivinen vaikutus saatavien vastausten määrään.

#### 4.2 Reliaabelius ja validius

Kaiken kaikkiaan Laurean työyhteisöviestinnän tutkimus lähetettiin 601 Laurean henkilöstöön kuuluvaa jäsenelle. Heistä tutkimukseen otti osaa 138 henkeä. Kyselyn vastausprosentiksi muodostui näin ollen noin 23 prosenttia. Tämän suuruinen vastausprosentti takaa vielä sen, että saatujen tuloksien reliabiliteetti on hyvä, jolloin tulokset ovat paremmin myös yleistettävissä. Näin ollen tulokset eivät anna kuvaa pelkästään pienestä osasta henkilökunnan mielenpitoita.

Tuloksien luotettavuutta kasvattaa tutkimuksen virheettömyys, johon pyritään aina pääsemään jokaisen tutkimuksen kohdalla. Virheettömyyden johdosta tutkimuksen reliaabelius eli tuloksien toistettavuus säilyy. Tämä taas tarkoittaa käytännössä sitä, että tutkimuksesta saatut tulokset eivät olisi sattumanvaraisia, vaan tutkimuksen toteutuessa uudelleen saataisiin vastaavanlaiset tulokset. Sen sijaan tutkimuksen luotettavuus eli validius kertoo sen, että tutkimusmenetelmän kautta on päästy mittaamaan sitä, mitä onkin alkujaan haluttu mitata. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231.) Tässä opinnäytetyössä tehdyn tutkimuksen kohdalla tuloksiin vaikuttavia virheitä ei syntynyt, joten tutkimus on hyvin uudelleen toistettavissa. Lisäksi tutkimuksen tulokset osoittivat, että kyselylomakkeen kautta vastaajilta selvitettyt asiat on saatu selville ja näin ollen myös väärinkäsityksiltä kyselyyn vastaamisessa vältyttiin. Jos tutkimus toteutetaan uudelleen, uusissa tuloksissa voi esiintyä eroavaisuuksia muun muassa siinä tapauksessa, kun vastaajien profiili ei täsmää tässä opinnäytetyössä saatua vastaajien profiilia. Tähän kuuluvat niin henkilöstön tasainen vastausjakauma, Leppävaaran ja Tikkurilan henkilöstön sekä 1-5 ja 11-15 vuotta talossa olleiden henkilöiden suuri vastausmäärä.

Tutkimuksesta saatuja tuloksia onkin verrattu henkilöstöryhmien ja työskentelyvuosien kanssa. Tämän avulla pyritään selvittämään, miten eri demografiset tekijät vaikuttavat saatuihin tuloksiin. Tulee kuitenkin muistaa, että joidenkin taustatekijöiden sisällä vastaukset ovat jakaantuneet sen verran epätasaisesti, että se vaikuttaa tulosten luotettavuuteen.

Kuitenkin esimerkiksi henkilöstöryhmien kesken vastaukset jakaantuivat hyvin tasaisesti, joka helpottaa tuloksien vertailtavuutta ja antaa hyvän yleiskuvan kummankin ryhmän mielipiteistä. Vastausten epätasaisen jakaantumisen johdosta työskentelyvuosien osalta tuloksia on ver-

tailtu kahden suurimman ryhmän kesken. Näin toimimalla saadaan paremmin yleistettävissä oleva ja kattavampi kuva viestinnän eri osa-alueista.

Kokonaisuudessaan tutkimuksen tuloksien luotettavuutta olisi voitu saada entisestään nousemaan, jos kyselyyn osallistujien määrä olisi ollut suurempi. Tähän yritettiin vaikuttaa sillä, että kohderyhmälle olisi lähetetty kyselyyn osallistumisesta muistutusviesti. Tämä ei kuitenkaan toteutunut pienien väärinkäsitysten johdosta. Tämän lisäksi kyselyn toteutuksen aikais-taminen esimerkiksi viikolla olisi saattanut kasvattaa vastausprosenttia. Kyselyn jälkimmäinen vastausviikko sijoittuikin juuri ennen pääsiäistä, jolloin osa henkilökunnasta saattoi olla jo lomalla.

#### 4.3 $X^2$ -riippumattomuustesti eli khiin neliö ja t-testi

Laurean työyhteisöviestinnän tutkimuksessa haluttiin lisäksi selvittää, vallitseeko eri muuttu-jien välillä riippuvuutta. Muuttujilla tarkoitetaan rivi- ja sarakemuuttujia, näitä voivat olla esimerkiksi erilaiset demografiset tekijät sekä, peilattaessa tähän tutkimukseen, yhtenä muut-tujana voi olla muun muassa käytetyimmät viestintäkanavat tai viestinnän toimivuus. Riippu-vuuksien selvittämiseen on käytetty SPSS-ohjelmassa olevaa  $X^2$ -riippumattomuustestiä (khiin neliö -testi). Tämän testin avulla pyritään selvittämään, kuinka suuri riski on, että riippuvuus johtuu pelkästään sattumasta.

Alkuasetelmana vallitsee ajatus, että muuttujien välillä ei ole riippuvuutta. Tätä oletusta kut-sutaan nollahypoteesiksi. SPSS-ohjelma laskee automaattisesti khiin neliö -testin nollahypo-teesin odotetut frekvenssit. Näillä odotetuilla eli teoreettisilla frekvensseillä tarkoitetaan lukuja, jotka muodostuvat silloin, kun muuttujien välillä ei ole riippuvuutta. (Heikkilä 2005, 212.)

Ohjelman laskettua odotetut frekvenssit, se laskee odotettujen ja havaittujen frekvenssien välisen poikkeavuuden eli testisuureen. Mitä etäämmällä odotetut ja havaitut frekvenssit ovat toisistaan, sitä suuremman arvon testisuure saa. Tämä tarkoittaa sitä, että jos testisuureen arvo on suuri, on hyvin todennäköistä, että muuttujien välillä on riippuvuutta. Muun muassa testisuureen avulla SPSS-ohjelma laskee Sig.-arvon, johon tutustutaan seuraavassa kappalees-sa.

Khiin neliö -testissä on olemassa tiettyjä sääntöjä, joiden tulee täyttyä, jotta kyseistä testiä voidaan käyttää. Ensiksikin odotetuista frekvensseistä (expected count) maksimissaan 20 pro-senttia saa olla pienempiä kuin viisi. Toiseksi jokaisen odotetun frekvenssin tulee olla suu-rempi kuin yksi. (Heikkilä 2005, 213.) Kyseisten frekvenssien määrät SPSS-ohjelma laskee suo-raan, jolloin testin käyttäjälle jää tehtäväksi tarkistaa saaduista tiedoista testin käyttö. Khiin

neliö -testissä käytettäessä tulee huomioida myös, että SPSS-ohjelman ilmoittama Sig.-arvo tulee olla pienempi kuin 0,05. Sig.-arvosta puhuttaessa käytetään myös käsitettä merkitsevyystaso. (Heikkilä 2005, 215.) Nämä merkitsevyystasot on jaettu neljään ryhmään; ei merkitsevä, melkein merkitsevä, merkitsevä ja erittäin merkitsevä (Routio 2007). Merkitsevyystaso tarkoittaa sitä, että jos Sig.-arvo on esimerkiksi 0,03 on kolmen prosentin mahdollisuus, että riippuvuus johtuu sattumasta. Näin ollen, mitä lähempänä saatu Sig.-arvo on nollaa, sitä huomattavampi on riippuvuus.

SPSS-ohjelma esittää kolme erilaista riippumattomuustestiä; Person Chi-Square, Likelihood Ratio ja Linear-by-Linear Association. Näistä kolmesta testistä tässä tutkimuksessa käytetään Person Chi-Square -testiä, joka on riippumattomuustesteistä yleisin. Seuraavaksi tutustutaan siihen, miten khiin neliö -testiä on käytetty hyödyksi tässä tutkimuksessa.

Tässä opinnäytetyössä muuttujien välistä riippuvuutta tutkittiin demografisten tekijöiden: sukupuolen, henkilöstöryhmät, työskentelyvuodet ja toimipisteet sekä jokaisen tutkimuksessa olleen kysymyksen välillä. Moniakaan riippuvuuksia muuttujien välillä ei syntynyt, joten voidaan todeta, että nollahypoteesi jää voimaan. Riippuvuuden testaamista vaikeutti se, että osissa kysymyksissä jotkin vastausvaihtoehdot olivat jääneet ilman vastauksia, jolloin khiin neliö -testiä ei voida käyttää. Tulevassa Tutkimuksen analysointi -luvussa tullaan tutustumaan tarkemmin muodostuneisiin riippuvuuksiin aina niiden kysymysten osalta, kun niitä on syntynyt. Näitä kysymyksiä olivat kuviossa 13 esitetty viestinnän tehtävät, viestintäkanavien käytökelpoisuus (kuvio 19) ja käytetyimmät viestintäkanavat (kuvio 5).

Tutkimuksessa kartoitettiin myös t-testin avulla kahden toisistaan riippumattoman muuttujan välisiä keskiarvoja. Kyseisessä testissä SPSS-ohjelma laskee aluksi, ovatko varianssit yhtä suuret, jonka jälkeen se ilmoittaa yhtä suurten sekä erisuuruisten varianssien tulokset. T-testin tuloksissa tuodaan esille Levenin testi, jota käytettiin hyödyksi myös tässä opinnäytetyössä. Levenin testissä nollahypoteesina vallitsee aina oletus siitä, että varianssit ovat yhtä suuria molemmissa tutkittavissa muuttujissa. Jos Levenin testi antaa Sig.-arvoksi pienemmän luvun kuin 0,05, tulee t-testin arvot katsoa kohdasta "Equal variances not assumed", kun taas Sig.-arvon ollessa yli 0,05 niin tulokset tulee katsoa riviltä "Equal variances assumed". Tässä opinnäytetyössä olevissa t-testin taulukoissa on lyhenne Lev. Sig., joka viittaa juuri Levenin testin esittämään Sig.-arvoon. Kun oikea rivi Levenin testistä on katsottu, niin t-testin käyttäjän tulee tarkastaa, mikä muodostuu Sig.-arvoksi. Kun Sig.-arvo on 0,000, on keskiarvojen välillä erittäin merkitsevä tilastollinen eroavaisuus. Sig.-arvon tulee t-testissä olla vähintään 0,05, jotta tulos huomioidaan merkitsevä. Tässä opinnäytetyössä t-testin tulokset on esitetty taulukoiden avulla, aina niiltä kohdin, kun muuttujien välillä on syntynyt tilastollista merkitsevyyttä.

## 5 Tutkimuksen analysointi

Tässä luvussa perehdytään Laurean työyhteisölle teetetyn kyselyn tuloksiin. Laurean työyhteisöviestinnän tutkimukseen otti osaa kaiken kaikkiaan 138 henkilöä, joista naisia oli noin 80 prosenttia. Eniten vastauksia saatiin Leppävaaran yksiköstä, joka onkin Laurean suurin toimipiste. Toiseksi eniten kyselyyn otti osaa Tikkurilan (25,4 %) ja kolmanneksi eniten Hyvinkään (13 %) toimipisteistä. Henkilöstön osalta vastaukset jakaantuivat hyvin tasaisesti. Opetushenkilöstöstä otti osaa kyselyyn 53,6 prosenttia, jolloin muun henkilöstön osuudeksi muodostui 46,4 prosenttia. (Ks. Liite 5 Kuviot ja taulukot, Kuvio 23 & Kuvio 24.) Tasainen vastausten jakaantuminen henkilöstöryhmien välillä helpottaa tuloksien vertailtavuutta. Kyselyyn osallistuneista yhteensä yli 60 prosenttia on ollut Laurean palveluksessa joko 1-5 tai 11-15 vuotta (ks. Liite 5 Kuviot ja taulukot, Kuvio 25). Näillä kahdella ryhmällä voi olla hyvin erilaiset näkemykset sisäisestä viestinnästä yleisesti ja sen nykytilasta, joten tämä asettelu tuokin lisämaustetta vertailtaessa ryhmiä toisiinsa.

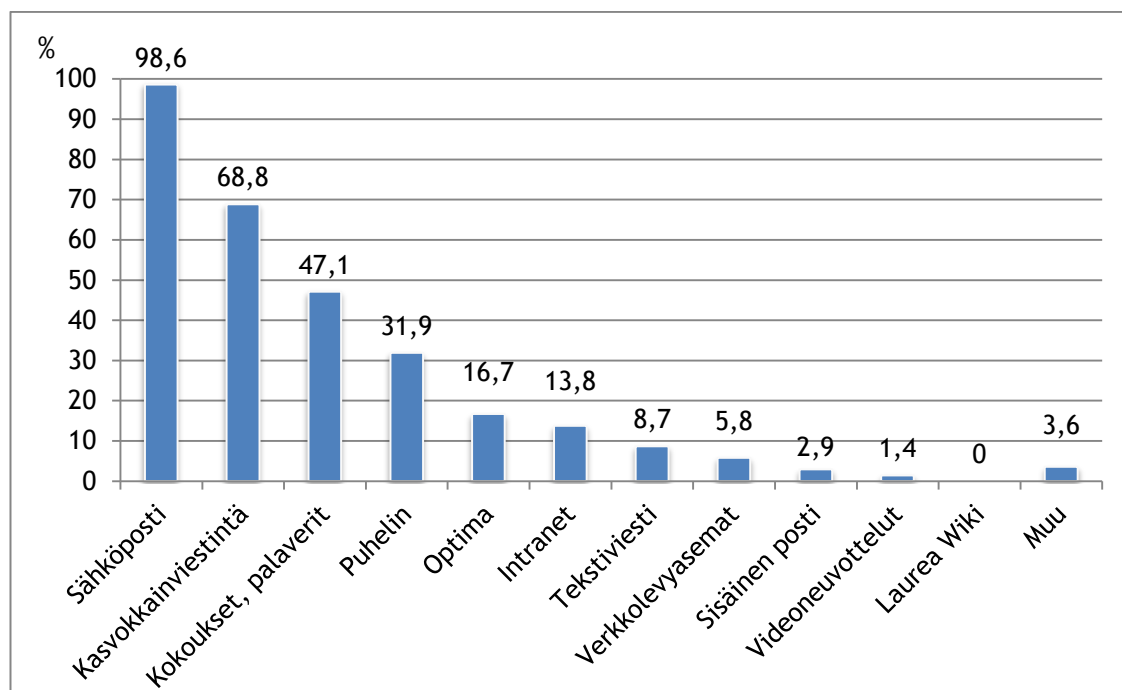
Seuraavaksi tarkastellaan tutkimuksen tuloksia kuvioden ja taulukoiden avulla. Ensimmäiseksi perehdytään vastaajien mielipiteisiin Laurean sisäisen viestinnän nykytilasta. Tämän jälkeen tutustutaan kohderyhmän näkemykseen organisaation viestintäkanavista ja niiden käyttökelpoisuudesta. Osissa tuloksista tuodaan esille vastausten eroavaisuudet niin henkilöstöryhmien kuin työskentelyvuosien (1-5 ja 11-15 vuotta) osalta, vastauseroavaisuuksien ollessa merkittäviä.

### 5.1 Sisäisen viestinnän nykytila

Tässä luvussa tutustutaan Laurean sisäisen viestinnän nykytilaan erilaisten kuvioden ja taulukoiden avulla. Seuraavista kuvioista selviää, mitkä ovat henkilöstön keskuudessa käytetyimmät viestintäkanavat, miten paljon he saavat tietoa eri viestintäkanavien kautta ja mitä mieltä vastaajat ovat viestinnän toimivuudesta Laureassa. Tämän lisäksi kartoitetaan, mitkä ovat vastaajien mielestä sisäisen viestinnän tärkeimmät tehtävät.

#### 5.1.1 Käytetyimmät viestintäkanavat

Laurean työyhteisöviestinnän tutkimuksessa tiedusteltiin henkilöstöltä, mitä viestintäkanavia he käyttävät työssään eniten. Vastaajat saivat valita maksimissaan kolme eniten käyttämäänsä viestintäkanavaa. Saatuja tuloksia verrattiin myös henkilöstöryhmien ja työskentelyvuosiryhmien vastausten osalta. Henkilöstöryhmien väliset vastaukset tuodaan esille kuviossa 6.



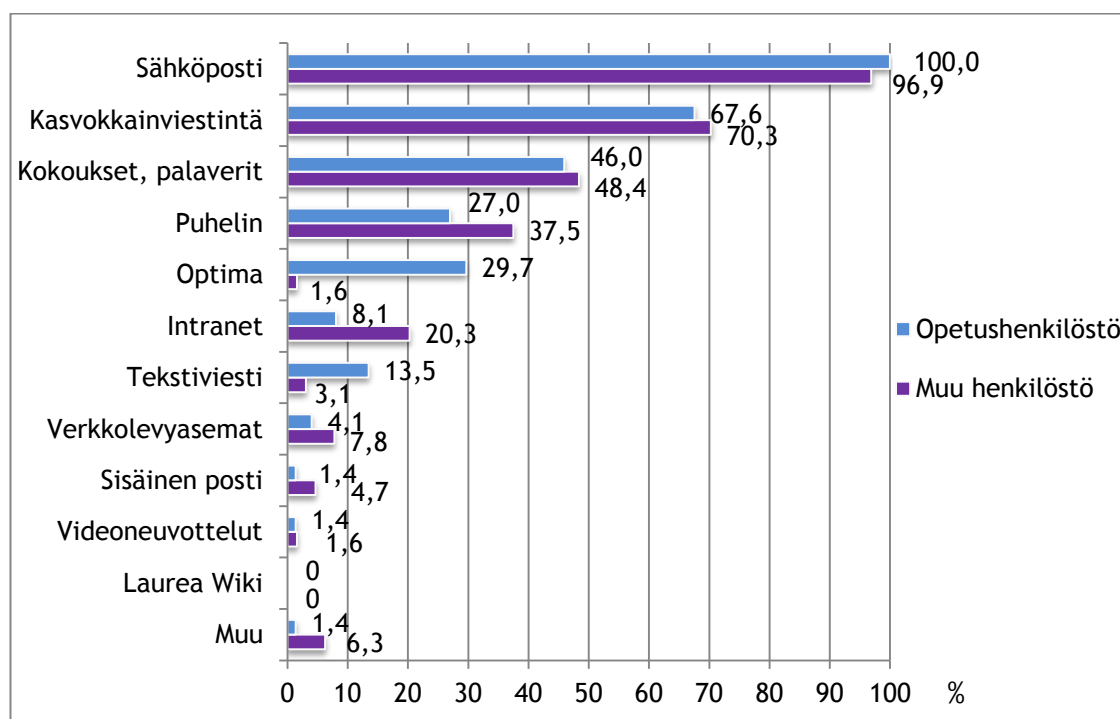
Kuvio 5: Käytetyimmät viestintäkanavat

Kuviossa nähdään, että ehdottomasti suosituimmaksi viestintäkanavaksi kyselyssä nousi sähköposti, melkein 99 % osuudellaan. Tätä tukee hyvin Sähköposti-luvussa esitetty väite, että sähköposti on noussut organisaatioiden keskuudessa suosituimmaksi viestintävälineeksi. Sähköpostien kautta lähetetäänkin suurin osa työhön liittyvistä tiedoista ja ohjeistuksista sekä samalla ne toimivat ajatustenvaihdon kanavana työyhteisön kesken. (Ks. luku 3.3.1 Sähköposti.) Tämä toiminta ei kuitenkaan palvele Laurean tavoitetta; tarkoituksenahan on vähentää sähköpostien määrää huomattavasti organisaation sisäisessä viestinnässä.

Toiseksi suosituin viestintäkanava on kasvokkainviestintä (68,8 %). Kuitenkin sen osuus jää jo huomattavasti pienemmäksi kuin sähköpostin. Onkin vähän yllättävää, että kasvokkainviestinnän osuus jää näin matalaksi. Yhtenä syynä tähän saattaa olla se, erityisesti opetushenkilöstön osalta, että työpäivät voivat olla aikataulullisesti hyvinkin vaihtelevia, jolloin henkilöillä ei ehkä ole aikaa tavata toisiaan ja näin ollen vaihtaa kuulumisia keskenään. Tällöin muut viestintäkanavat soveltuvat paremmin keskinäiseen yhteydenpitoon. Eräänä syynä kasvokkainviestinnän prosenttiosuuteen saattaa olla se, että Laurean yksiköt ovat sijoittuneet eri puolille Uuttamaata, jolloin sähköposti tai muut sähköiset viestintäkanavat ovat ainoita keinoja olla yhteydessä muiden yksiköiden kollegoihin. Kasvokkainviestinnän osalta olisi silti hyvä muistaa, että se soveltuu huomattavasti paremmin, verrattaessa vaikka sähköpostiin, tärkeistä asioista viestimiseen sen luotettavamman tulkittavuuden kannalta (ks. luku 3.1 Suora viestintä). Yksi vastaajista ilmaisiikin hyvin, että kasvokkainviestintä on hyvä keino parantaa organisaation tehokkuutta.

Kuvion mukaan kolmanneksi suosituimmaksi viestintävälineeksi nousivat kokoukset ja palaverit, joiden osuus oli noin 47 % kaikista vastauksista. Puhelimen, jonka valitsi 44 henkeä, jälkeen muiden viestintäkanavien prosenttiosuudet laskevat radikaalisti. Intranetin pieni prosenttiosuus, alle 14, saattaa kieliä siitä, että henkilöstö kokee intranetin epäselväksi ja tiedonhaun kannalta aikaa vieväksi. Tätä ajatusta tukevat vahvasti vastaajilta saadut palautteet, joissa selvästi nousee esille, että henkilökunnan mielestä nykyinen intranet on vaikeaselkoinen ja epäkäytännöllinen. Monet vastaajista pitävät kuitenkin intranetiä hyvänä kanavana sisäiseen viestintään, kunhan sen toiminta saadaan ensin käytännöllisemmäksi. Kuten jo luvussa 3.3.2 todettiin, intranetin tulisi olla mahdollisimman selkeästi rakennettu, jotta tarvittavat tiedot löytyvät nopeasti ja vaivattomasti. Intranetin jääminen käytetyimpien viestintäkanavien keskikastiin saattaa antaa kuvaa myös siitä, että nyt olisi sopiva aika uudistaa intranet selkeämmäksi ja koko organisaatiota paremmin palvelevaksi viestintävälineeksi. Laureassa on tulossa intra uudistus syksyllä 2012, joten uudistustarve on jo huomioitu. Monet vastaajista odottavatkin jo innolla uuden intranetin käyttöönottoa.

Kolme vähiten käytettyä viestintäkanavaa ovat verkkolevyasemat, sisäinen posti ja videoneuvottelut. Näiden kolmen viestintävälineen jääminen viimeisten joukkoon ei ole täysin yllättävää. Varsinkin sisäiset tiedotteet ovat usein vain tietyn henkilöstöryhmän lähettämiä tiedotteita muulle henkilöstölle, eikä niinkään koko henkilöstön viestintäväline. Kukaan vastaajista ei ilmoittanut käyttävänsä Laurea Wikiä viestintävälineenä. Muihin viestintävälineisiin kyselyyn osallistujat olivat ensisijaisesti ilmoittaneet Skypea, jonka käyttö saattaakin kasvaa tulevaisuudessa, sen lisääntyvän suosion johdosta.



Kuvio 6: Käytetyimmät viestintäkanavat henkilöstöryhmittäin

Vertailtaessa intranetiä ja henkilöstöryhmiä keskenään, huomataan, että muu henkilöstö käyttää jonkin verran enemmän kyseistä viestintäkanavaa työssään hyödyksi kuin opetushenkilöstö. Yhtenä syynä tähän saattaa olla, ihan yksinkertaisesti, että intranetin käyttö kuuluu lähemmin muun henkilökunnan työnkuvaan kuin opetushenkilöstön. Intranetin lisäksi selviä eroja viestintäkanavien välille muodostui ainoastaan puhelimen, tekstiviestien ja Optiman osalta. Muu henkilöstö käyttää opetushenkilöstöä useammin puhelinta työssään, kun taas tekstiviestien osalta tilanne on toisin päin. Opettajat saattavat olla yhteydessä opiskelijoihin tekstiviestien avulla, tiedottaen esimerkiksi peruuntuvista tunneista. Tämä voi selittää sitä, minkä takia tekstiviesti on suositumpi opetushenkilökunnan keskuudessa. Optiman suuri suosio opetushenkilöstön kohdalla johtuu suurimmaksi osaksi siitä, että osat opettajat käyttävät tätä ryhmätyötilaa yhteydenpitovälineenä opiskelijoihin.

Saatuja tuloksia on myös verrattu kahden suurimman toimipaikan kesken. Tuloksista huomataan, että huomattavimmat erot muodostuivat henkilöstöryhmien tavoin Optiman ja tekstiviestien välille. Kumpaakin viestintäkanavaa käytettiin Leppävaarassa enemmän, tekstiviestin käytön ollessa Tikkurilan henkilöstön osalta nolla prosenttia. Suurin eroavaisuus syntyi vaihtoehdossa kasvokkainviestintä, jonka osuus Leppävaarassa on noin 83 prosenttia ja Tikkurilassa vain 62,9 prosenttia. Kokouksia ja palaveriteitä käytettiin kuitenkin Tikkurilassa 57,1 prosentin osuudella enemmän. (Ks. Liite 5 Kuviot ja taulukot, Kuvio 29.)

Kuvion 5 tuloksia verrattiin myös kahden eri työskentelyvuosien kesken, 1-5 ja 11-15 vuotta, eikä suuriakaan eroavaisuuksia noussut esiin. Huomattavin eroavaisuus ilmenee puhelimen käytössä, joka on 11-15 vuotta työskennelleillä selvästi aktiivisempaa kuin 1-5 vuotta Laureassa olleilla (ks. Liite 5 Kuviot ja taulukot, Kuvio 28). Tämä voi johtua muun muassa siitä, että kauemmin Laureassa työskennelleet ovat tottuneet käyttämään puhelinta työssään. Lisäksi he ovat saattaneet huomata, että puhelimen avulla saa selvitettyä asiat nopeammin kuin esimerkiksi sähköpostin kautta.

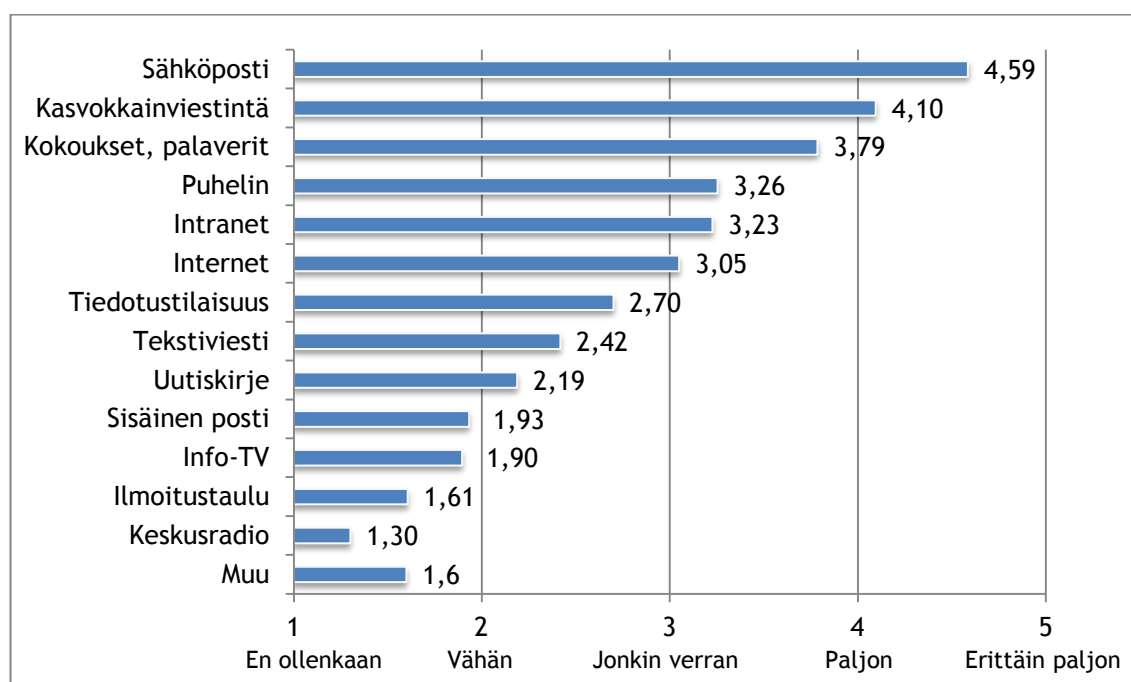
Tutkittaessa käytetyimpien viestintäkanavien ja demografisten tekijöiden: sukupuoli, henkilöstöryhmät, työskentelyvuodet ja toimipisteet, välistä riippuvuutta khiin neliö -testin avulla, huomataan, että melkein kaikissa kohdissa nollahypoteesi jää voimaan eli muuttujien välillä ei ole riippuvuutta. Poikkeuksena tähän on henkilöstöryhmien ja Optiman välinen riippuvuus. Kyseisten muuttujien kohdalla khiin neliö -testi antoi seuraavanlaiset tunnusluvut; pienin luku on 10,67 ja 0 % odotetuista frekvensseistä on alle viiden (ks. Liite 5 Kuviot ja taulukot, Taulukko 4). Sig.-arvoksi testi antoi 0,000, joten voidaan todeta, että henkilöstöryhmien ja Optiman välinen riippuvuus on tilastollisesti erittäin merkitsevä. Tämä tukee tulosta, että opetushenkilöstö käyttää mieluummin Optimaa kuin muu henkilöstö. Näiden kahden ryhmän kohdalla



ero on noin 28 prosenttia opetushenkilöstön hyväksi. Testiä pystyttiin käyttämään hyödyksi, kun muuttujien joukosta poistettiin Laurea Wiki, jota kukaan vastaajista ei ollut valinnut.

### 5.1.2 Tiedon saatavuus eri viestintäkanavista

Seuraavassa kuviossa 7 tarkastellaan, miten paljon Laurean henkilöstö saa tietoa organisaatioonsa ja työyhteisöönsä liittyen eri viestintäkanavien kautta. Vastausasteikkona kysymyksessä oli ”1= En ollenkaan - 5= Erittäin paljon”. Tuloksia on tarkasteltu myös Laurean opetushenkilöstön ja muun henkilöstön sekä työvuosien 1-5 ja 11-15 saatujen vastausten osalta.



Kuvio 7: Tiedon saatavuus eri kanavien kautta

Kuvion mukaan organisaatioon ja työyhteisöön liittyvää tietoa saadaan eniten sähköpostin kautta (4,59). Sähköposti onkin useimmiten organisaatiossa se viestintäkanava, jonka kautta vastaanotetaan suuriin osa työhön ja organisaatioon liittyvistä tiedoista. Ongelmia alkaa muodostua silloin, kun työntekijä saa päivän aikana niin paljon viestejä, ettei hän ehdi lukemaan niitä. (Ks. luku 3.3.1 Sähköposti.) Monet kyselyyn osallistuneista tuskailivatkin sähköpostiin tulevan viestimäärän kanssa. Yhtenä asiana nousi selvästi esille jakelulistojen kautta lähetetyt viestit, jolloin sähköpostiin tulee paljon turhia viestejä, jotka ei koske omaa työtä, mutta kuormittavat huomattavasti henkilön työskentelyä. Kun viestejä lähetetään näin yhteisellä jakelulla, ongelmaksi saattaa muodostua, että omaan työhön liittyvät tärkeät tiedotteet jäävät kokonaan huomaamatta tai että ne huomataan aivan liian myöhään. Eräs vastaajista toivoikin, että jakelulistoja tarkistettaisiin ja kohdennettaisiin paremmin. Lisäksi sähköpostiin tulevia turhia liitetiedostoja, joiden sanoma voitaisiin avata suoraan viestiin, pidettiin tur-

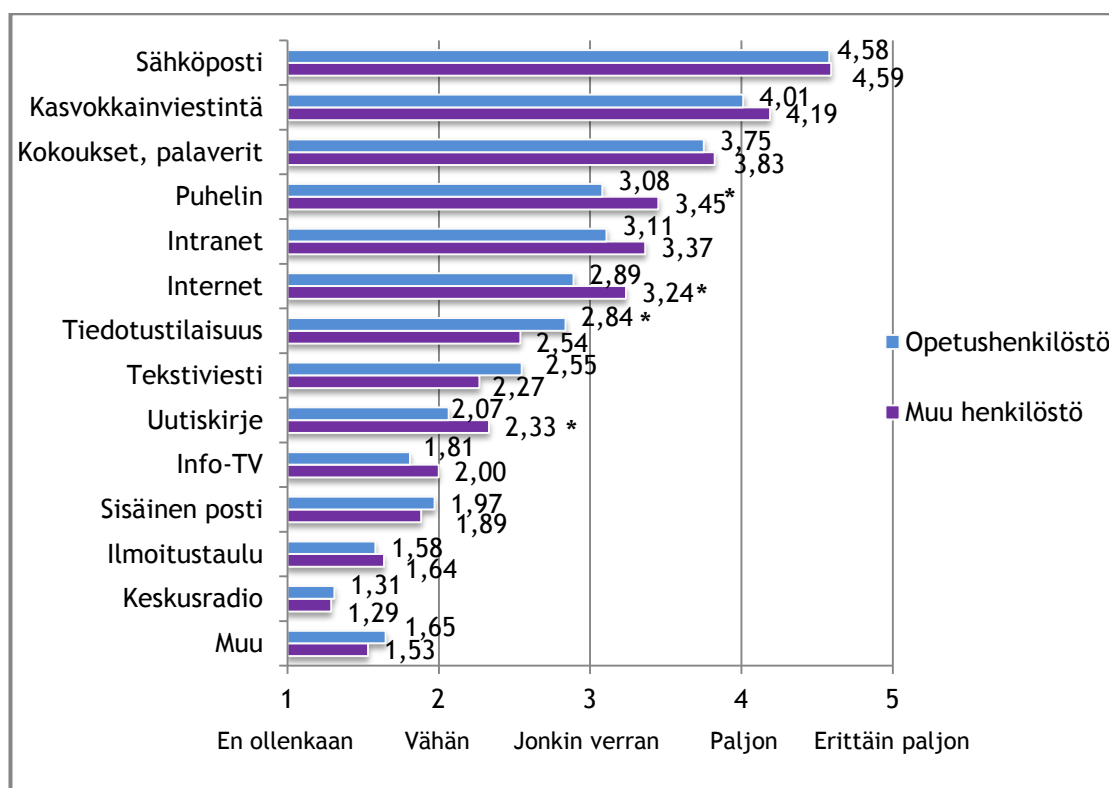
hauttavina. Muutamat vastaajista toivoivat myös, että sähköpostilaatikon kokoa kasvatettaisiin. Olisikin hyvä, jos organisaatiolla olisi jokin muu viestintäkanava, jossa se voisi julkaista yleisiä ja ajankohtaisia tiedotteita, jolloin ne eivät häviäisi sähköpostiviestitulvaan (ks. luku 3.3.1 Sähköposti).

Toiseksi korkeimman keskiarvon on saanut vaihtoehto ”Kasvokkainviestintä”, joka ylittää asteikolla vielä kohdan ”Paljon” yli. Organisaation henkilöstön on ehkä helpompi kysyä suoraan neuvoa ja tietoa työkavereilta, joilta vastauksen saa nopeammin kuin esimerkiksi sähköpostin kautta, jolloin vastauksen saaminen saattaa kestää. Ajankohtaiset kuin myös muut tiedot saatavat myös levitä nopeammin kasvokkainviestinnän avulla kuin esimerkiksi sähköpostin välityksellä. On kuitenkin tärkeää muistaa, että jos kyse on jostain tärkeämmästä asiasta, kuten organisaatiossa tapahtuvasta muutoksesta, tulee siitä laatia virallinen tiedote tai pitää tiedotustilaisuus henkilöstölle - pelkät käytäväkeskustelut eivät aiheesta riitä.

Kolmanneksi parhain kanava tiedon saatavuuden kannalta on kokoukset ja palaverit, joiden osalta keskiarvo jää jonkin verran neljän alapuolelle. Kuitenkin keskiarvo (3,79) on asteikolla huomattavasti lähempänä kohtaa paljon kuin jonkin verran. Kokoukset ja palaverit ovatkin hyviä väyliä saada tietoa ajankohtaisista, työhön liittyvistä ja koko organisaatiota koskevista asioista. Kokouksia ja palavereja tulisi pitää säännöllisin väliajoin, jolloin ne palvelisivat parhaiten henkilöstön tarpeita. (Ks. luku 3.1 Suora viestintä.) Kokouksia pidettiin vastaajien keskuudessa hyvänä viestintäkanavana. Vastaajat toivoivat kuitenkin, että kokoukset valmisteltaisiin paremmin, kokousten jälkeen jaettaisiin muistiut niin paikalla olleille kuin niille, jotka eivät päässeet osallistumaan sekä että asialistalla olevat asiat käsiteltäisiin sovituksessa ajassa. Vertailtaessa käytetyimpiä viestintäkanavia (ks. Kuvio 5) ja tätä kysymystä keskenään, huomataan, että neljän kärki on aivan samanlainen viestintäkanavien suhteen. Kuulostaakin järkevältä, että ne viestintäkanavat, joista henkilöstö saa eniten tietoa, ovat myös käytetyimpiä viestintäkanavia.

Seuraavien viestintäkanavien; puhelin, intranet, Internet ja tiedotustilaisuus, kohdalla keskiarvot sijoittuvat vastausvaihtoehdon ”Jonkin verran” molemmiin puolin. Keskiarvojen vaihdellaan 3,26 ja 2,70 välillä. Työskentelyvuosien ja henkilöstöryhmien osalta puhelimen kautta tietoa saavat enemmän 11-15 vuotta talossa olleet sekä muu henkilöstö (ks. alla oleva kuvio 8 & Liite 5 Kuviot ja taulukot, Kuvio 30). Muu henkilöstö kokee myös saavansa intranetin kautta tietoa enemmän kuin opetushenkilöstö, keskihajonnalla 0,26. Verratessa tuloksia toimipaikoittain huomataan, että Leppävaarassa työskentelevät kokevat saavansa paremmin tietoa tekstiviestin kautta kuin Tikkurilassa työskentelevät. Keskiarvojen ollessa 2,88 ja 2,20. Muita eroavaisuuksia toimipaikoissa muodostui vaihtoehtojen tiedotustilaisuus ja uutiskirje osalta, joissa keskihajonnat vaihtelivat 0,47 ja 0,29 välillä. Kuvion 7 mukaan intranetin kokonaiskeskiarvo jää kuitenkin lähelle kolmosta. Tämä tulos saattaa kieltä siitä, ettei henkilöstö

löydä riittävän helposti ja nopeasti etsimäänsä tietoa. Tätä päätelmää tukee kyselyyn osallistuneilta saadut palautteet intranetistä.



Kuvio 8: Tiedon saatavuus henkilöstöryhmittäin (\*= tilastollisesti merkitsevä tulos  $p < 0,05$ , T-testi)

Peruskuviossa 7 uutiskirje, sisäinen posti ja info-TV ovat kuviossa jo selvästi lähempänä kohtaa ”Vähän”, niiden keskiarvojen ollessa kahden molemmilla puolilla. Laurean henkilöstön mukaan viestintäkanavat, joiden kautta saadaan vähiten tietoa, ovat ilmoitustaulu sekä keskusradio. Ilmoitustaulun keskiarvon jäädessä 1,61 ja keskusradion 1,30. Varsinkin keskusradio on jo asteikolla lähempänä kohtaa ”En ollenkaan”.

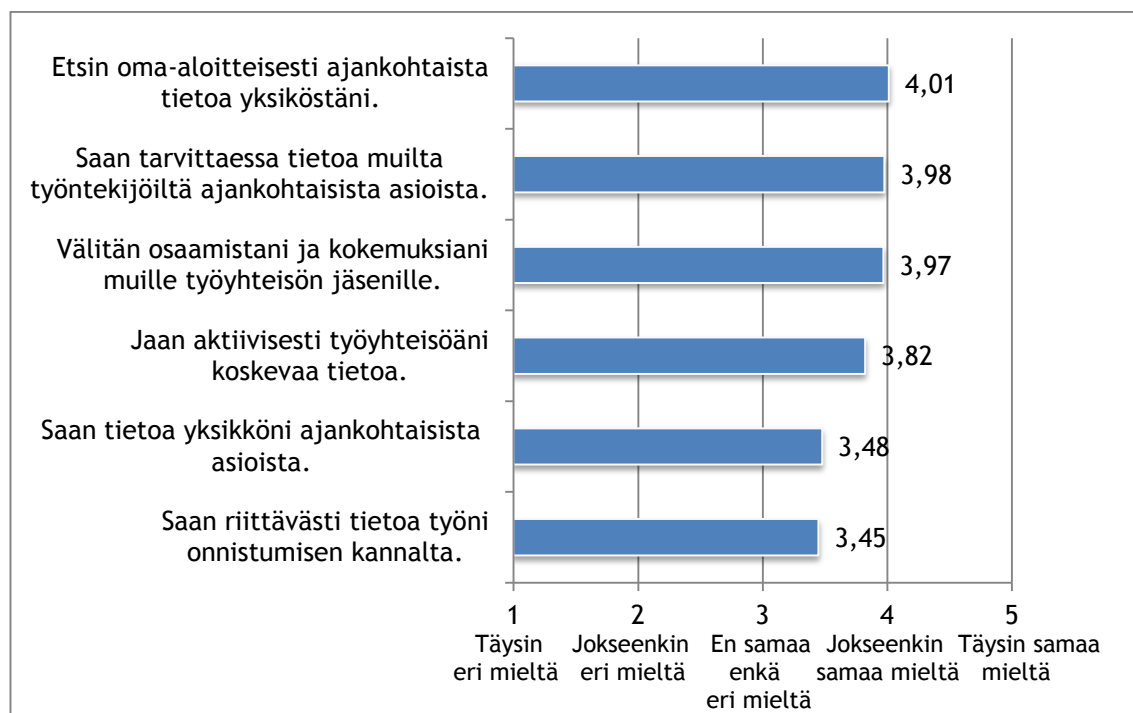
Laureassa ilmoitustaulut ja info-TV:t voivat olla enemmänkin opiskelijoille suunnattuja viestintäkanavia, jolloin henkilöstö ei koe niitä niin tärkeäksi tietolähteeksi. Tämä saattaa osaltaan selittää sen, minkä takia henkilöstö ei koe, että näiden kanavien kautta saisi hyvin tietoa. Info-TV:een toivottiin kuitenkin parannusta, jotta se palvelisi myös muitakin kuin oppilaita. Eräs henkilöstöön kuuluva toivoi, että info-TV:ssä keskityttäisiin jakamaan ajankohtais- ta tietoa ainoastaan. Palautetta saatiin myös siitä, että TV:ssä olevat tiedotteet vaihtuvat aivan liian nopeasti, jolloin niitä ei ehdi lukea. Tällainen saattaa olla hyvin turhauttavaa, jos joutuu katsomaan koko info-TV:ssä olevan esityksen uudestaan vain yhden itsellensä mielenkiintoisen asian takia.

Monissa organisaatioissa perinteisten ilmoitustaulujen asema on myös muuttunut verkkoviestinnän kehittymisen ja varsinkin intranetin yleistymisen myötä. Entistä useammin organisaatiot siirtävät perinteisen ilmoitustaulunsa sähköiseen muotoon esimerkiksi intranetin yhteyteen. (Ks. luku 3.2.2 Ilmoitustaulu ja sisäiset tiedotteet.) Tällöin henkilöstön ei tarvitse olla konkreettisesti paikanpäällä pystyäkseen lukemaan ja saadakseen tietoonsa ajankohtaisia asioita.

Tutkittaessa T-testillä mahdollisia keskiarvojen välisiä tilastollisia merkittävyyksiä, huomataan, että niitä on muodostunut jokaisen testatun demografiset tekijän; toimipaikka, henkilöstöryhmä ja työskentelyvuodet osalta. Henkilöstöryhmien osalta tilastollisesti merkittävimmät tulokset syntyivät puhelimen ja tiedotustilaisuuden osalta. Puhelimen keskiarvojen ollessa opetushenkilöstön osalta 3,08 ja muun henkilöstön 3,45. T-testin Sig.-arvoksi muodostui 0,017. Saatu tulos tukee vielä jo aikaisemmin esille nousutta tulosta siitä, että muu henkilöstö kokee saavansa tietoa enemmän puhelimen kautta kuin opetushenkilöstö. Tiedotustilaisuuden osalta Sig.-arvoksi tuli 0,022. Keskiarvojen ollessa 2,84 ja 2,54. Opetushenkilöstö kokee tässä tiedotustilaisuudet parempina viestintäkanavina tiedon saatavuuden kannalta. Työskentelyvuosien keskiarvoista ainoa tilastollinen merkittävyys syntyi uutiskirjeen osalta, jossa Sig.-arvoksi muodostui 0,026. Tarkasteltaessa toimipaikkojen ja viestintäkanavien keskiarvoja T-testillä huomataan, että keskusradion ja tiedotustilaisuuden välillä on muodostunut tilastollista riippuvuutta. Keskusradion saama Sig.-arvo on 0,000 ja tiedotustilaisuuden 0,006, näin ollen kyseiset vaihtoehdot ovat tilastollisesti merkitseviä ja erittäin merkitseviä. Tiedotustilaisuuden osalta saatu merkitsevyys tukee tulosta, että Tikkurilan henkilökunta kokee saavansa enemmän tietoa tiedotustilaisuuden kautta kuin Leppävaarassa työskentelevät (Liite 5 Kuviot ja taulukot, Kuvio 31). Muut keskiarvojen tilastolliset merkittävyydet demografisten tekijöiden osalta on esitetty seuraavissa taulukoissa; Taulukko 5 - Taulukko 7.

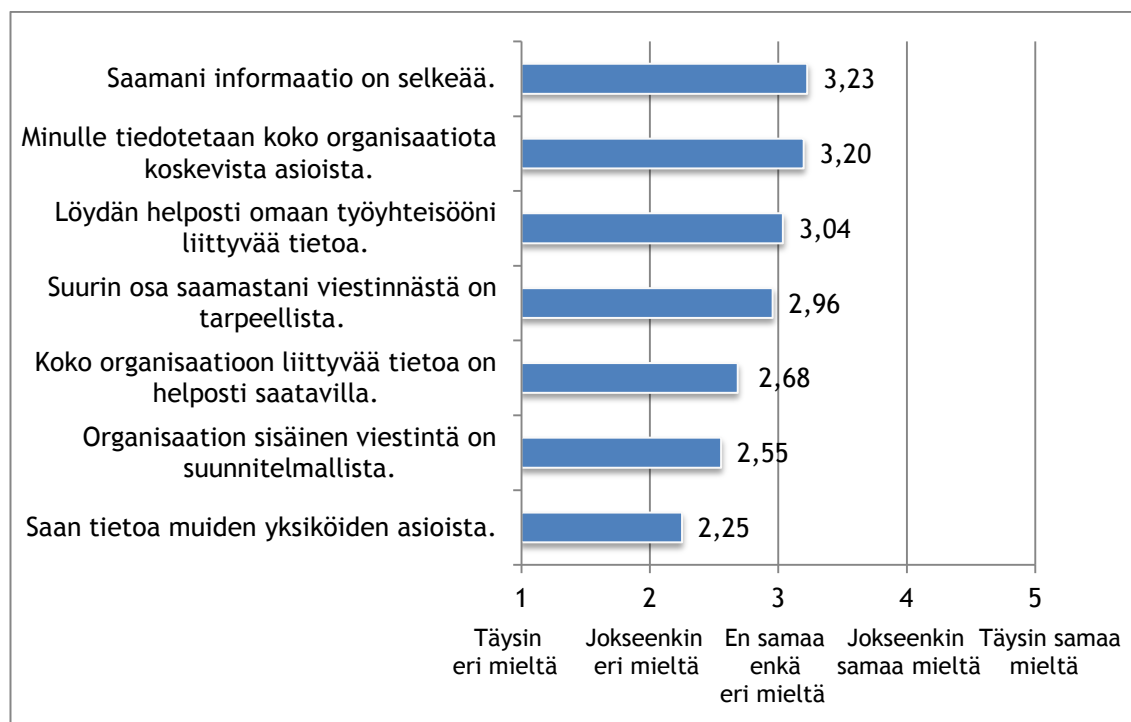
### 5.1.3 Sisäisen viestinnän toimivuus

Seuraavissa kahdessa kuviossa (9 ja 10) tutustutaan Laurean sisäisen viestinnän toimivuuteen erilaisten väittämien kautta. Vastausasteikkona oli ”1= Täysin eri mieltä - 5= Täysin samaa mieltä”. Kuvioissa esitetyt väittämät on jaettu kahteen erilliseen kuvioon, jotta ne olisivat selkeämmin tulkittavissa. Kuvioiden väittämiä tarkastellaan myös henkilöstö- ja työskentelyvuosiryhmien vastausten osalta.



Kuvio 9: Sisäisen viestinnän toimivuus, osa 1

Kuvion 9 mukaan korkeimman keskiarvon sai väittämä ”Etsin oma-aloitteisesti ajankohtaista tietoa yksiköstäni”, 4,01 keskiarvolla. Erittäin lähelle kyseistä väittämää pääsivät kohdat ”Saun tarvittaessa tietoa muilta työntekijöiltä ajankohtaisista asioista” ja ”Välitän osaamistani ja kokemuksiani muille työyhteisön jäsenille”. Näiden kolmen väittämän keskiarvojen välisen keskihajonnan ollessa vain 0,04. Väittämien korkeat keskiarvot tukevat Juholinin viestinnän uudessa agendassa esittämiä ajatuksia siitä, millaista työyhteisöviestinnän tulisi olla (ks. luku **Virhe. Viitteen lähde ei löytynyt.**). Väite ”Saun tietoa yksikköni ajankohtaisista asioista” on liki asteikon ”Jokseenkin samaa mieltä”, keskiarvolla 3,48. Monista vastauksista nousi esille Laurean henkilöstön mielipide siitä, että yleisen tiedottamisen tulisi olla parempaa. Eräs vastaajista tiivistä asian; ”Riittävän ajoissa tiedottaminen, henkilöstö osaa suhtautua ja pystyy keskustelemaan asioista. Lisäksi turhilta huhuilta katkeaa siivet.” Mikään kuvioissa esitetyistä väittämistä ei yltänyt lähelle viittä eli täysin samaa mieltä.

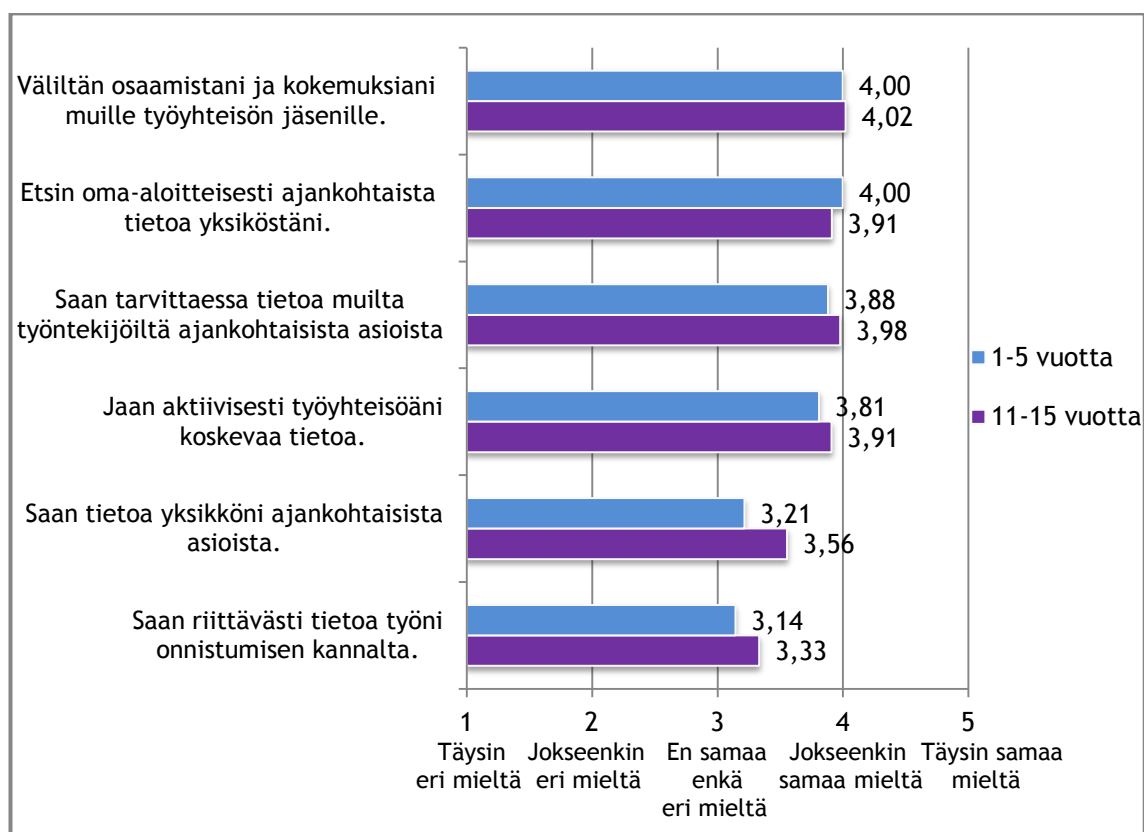


Kuvio 10: Sisäisen viestinnän toimivuus, osa 2

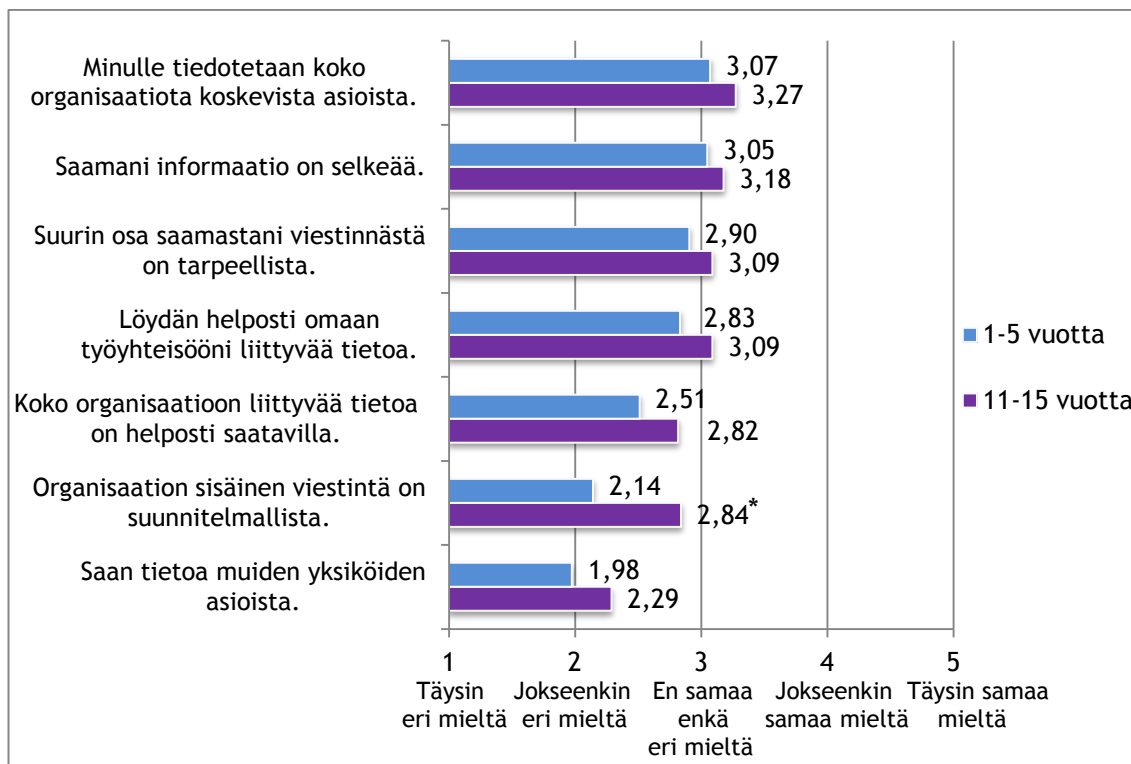
Kuten kuviosta 10 huomataan neljä ensimmäistä väittämää sijoittuvat asteikolla hyvin lähelle kolmosta eli ”En samaa enkä eri mieltä”. Väite ”Löydän helposti omaan työyhteisöni liittyvää tietoa.” vahvistaa vielä epäilyä siitä, ettei intranet ole ehkä niin selkeä kuin voisi toivoa. Pienimmän keskiarvon sai väittämä ”Saun tietoa muiden yksiköiden asioista.”, jonka keskiarvoksi muodostui 2,25.

Verrattaessa kuvioiden 9 ja 10 tuloksia henkilöstöryhmiin sekä työskentelyvuosiin saadaan selville, ettei suuriakaan eroja muodostunut. Toimipaikkojen osalta ei muodostunut yhtään huomattavia eroavaisuuksia. Oleellisemmat eroavaisuudet henkilöstöryhmien osalta olivat väittämissä; ”Saun tietoa yksikköni ajankohtaisista asioista.” ja ”Suurin osa saamastani viestinnästä on tarpeellista.”. Varsinkin väittämässä ”Saun tietoa yksikköni ajankohtaisista asioista.” muu henkilöstö koki viestinnän toimivan paremmin kuin opetushenkilöstö. Keskihajonnan ollessa näiden kahden ryhmän välillä 0,28. Muun henkilöstön keskiarvoksi muodostuikin 3,63, joka on jo selvästi lähempänä asteikolla ”Jokseenkin samaa mieltä” kuin ”En samaa enkä eri mieltä”. Suurin eroavaisuus ilmeni kuitenkin väitteessä ”Suurin osa saamastani viestinnästä on tarpeellista.”, jossa muun henkilöstön osalta keskiarvoksi tuli 3,16 ja opetushenkilöstön 2,78, molempien keskiarvojen vastatessa asteikolla kolmosta eli en samaa enkä eri mieltä. (Ks. Liite 5 Kuviot ja taulukot, Kuvio 32 & Kuvio 33.) Kyseisistä suhteellisen matalista keskiarvoista voidaan päätellä, ettei viestien kohdentaminen ole täysin onnistunut, varsinkin opetushenkilöstön osalta.

Tarkasteltaessa työskentelyvuosien osalta varsinkin ryhmien (1-5 ja 11-15 vuotta) vastauksia, huomataan, että muutamissa väittämissä syntyy ihan selkeitä eroavaisuuksia (ks. alla olevat kuviot 11 & 12). Suurimmat eroavaisuudet ilmenevät väitteissä ”Saen tietoa yksikköni ajankohtaisista asioista.” sekä ”Organisaation sisäinen viestintä on suunnitelmallista.”. Huomattavin ero syntyi juuri tässä viimeksi mainitussa väitteessä, jossa on keskiarvoltaan 0,70 ero. Lyhyemmän aikaa talossa työskennelleiden mielestä organisaation viestintä ei ole täysin suunnitelmallista (2,14), kun taas 11-15 vuotta talossa olleet eivät ole ihan varmoja, onko viestintä suunnitelmallista vai ei (2,84). Saadut tulokset ovat suhteellisen huolestuttavia ja tukevat hyvin vastaajilta saatuja palautteita. He toivoivatkin, että viestintä olisi paremmin suunniteltu ja näin ollen myös johdonmukaisempaa. Nyt ei tiedetä kuka tekee organisaatiossa mitään ja missä viestinnän asioissa tulee ottaa kehenkin yhteyttä. Ohjeistusta toivottiin myös siihen, mitä viestintäkanavia tulisi käyttää missäkin tilanteessa ja mistä kanavasta mitään tietoa saa.



Kuvio 11: Viestinnän toimivuus kahden isoimman työskentelyvuosien osalta, osa 1



Kuvio 12: Viestinnän toimivuus kahden isoimman työskentelyvuosien osalta, osa 2 (\*= tilastollisesti merkitsevä tulos  $p < 0,05$ , t-testi)

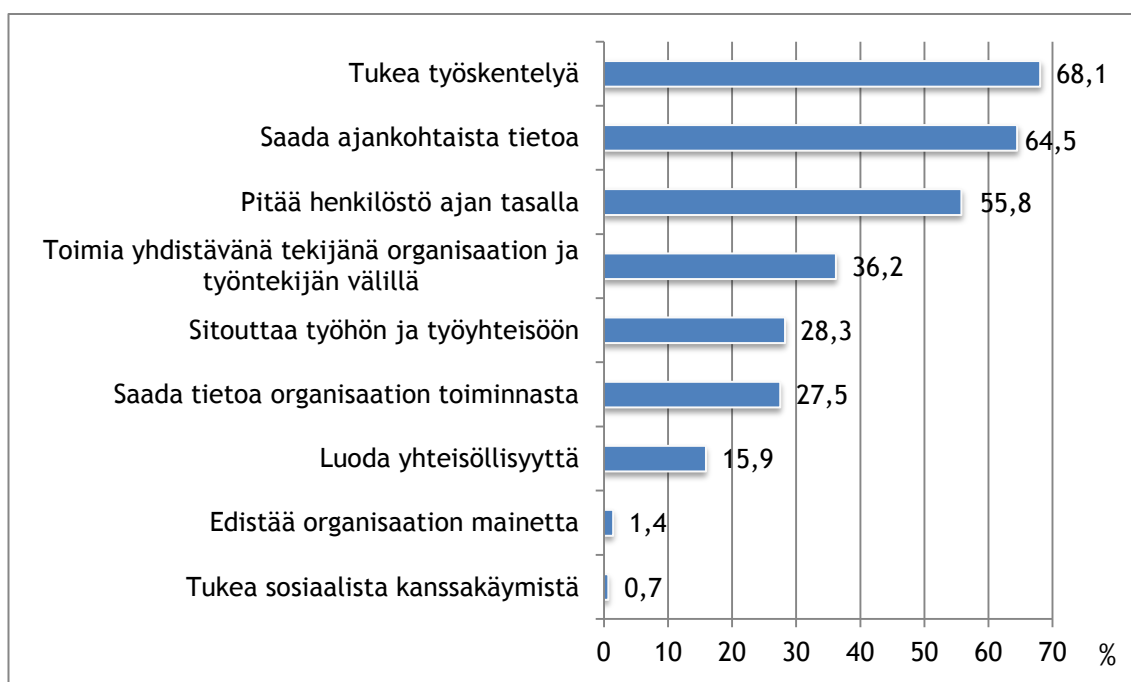
Laureassa 11-15 vuotta työskennelleet kokevat, että he saavat paremmin tietoa yksikön ajankohtaisista asioista, arvosanan yltäessä yli 3,5. Vähemmän aikaa, 1-5 vuotta, työskennelleet eivät sen sijaan ole varmoja, saavatko he riittävästi tietoa yksikön ajankohtaisista asioista. Laureassa kauemmin työskennelleet saattavat tietää jo mitä tietoa mistäkin viestintäkanavasta löytyy, kun taas talossa vähemmän aikaa olleille tiedon etsintä saattaa olla vaivalloisempaa. Tätä ajatusta pohjustaa se, että Laureassa vähemmän aikaa työskennelleet eivät koe, että viestinnän suunnitelmallisuudessa on onnistuttu täysin.

Tutkittaessa T-testillä keskiarvojen välistä merkittävyyttä huomataan, että ikäryhmien ja henkilöstöryhmien keskiarvoissa muodostuu tilastollista riippuvuutta. Henkilöstöryhmien osalta tilastollista merkittävyyttä syntyi väitteessä ”Suurin osa saamastani viestinnästä on tarpeellista.”, jossa Sig.-arvona on 0,035. Keskiarvojen ollessa muun henkilöstön osalta 3,16 ja opetushenkilöstön 2,78. Ikäryhmien: 1-5 ja 11-15 vuotta, osalta keskiarvot ovat 2,14 ja 2,84 väitteessä ”Organisaation sisäinen viestintä on suunnitelmallista.” Kyseisessä väitteessä syntyi merkitsevää tilastollista riippuvuutta Sig.-arvon ollessa 0,002. T-testien taulukot löytyvät liitteistä (ks. Liite 5 Kuviot ja taulukot, Taulukko 8 & Taulukko 9).



#### 5.1.4 Sisäisen viestinnän tehtävät

Kyselyssä tiedusteltiin Laurean työyhteisön jäseniltä sitä, mitkä ovat heidän mielestään sisäisen viestinnän tärkeimmät tehtävät. Vastaajat saivat valita kolme tärkeintä tehtävää annetuista vaihtoehdoista. Vaikka sisäisen viestinnän tehtävät -kysymystä ei painotettu kyselyyn osallistujia vastamaan Laurean kannalta, niin luultavammin monien vastauksissa heijastuvat omat havainnot ja kokemukset talon sisäisen viestinnän tasosta. Kuviossa 13 päästääkin tarkastelemaan tarkemmin, missä vastausvaihtoehdoissa henkilöstöryhmillä on syntynyt eroavaisuuksia. Lisäksi luvussa tuodaan esille kahden työvuosien, 1-5 ja 11-15 vuotta, välinen vastuseroavaisuus yhden väittämän osalta khiin neliötestin valossa.



Kuvio 13: Sisäisen viestinnän tärkeimmät tehtävät

Kuvion 13 mukaan sisäisen viestinnän tärkein tehtävä, 68,1 %, on tukea työyhteisön työskentelyä. Toiseksi tärkeimmäksi tehtäväksi vastaajat kokevat ajankohtaisen tiedon saannin (64,5 %) ja kolmanneksi henkilöstön ajan tasalla pitämisen (55,8 %). Laurean olisikin tärkeätä tarkastaa, täyttyykö edellä esitetyt kolmen kärki organisaatiossa. Tämä tutkimus antaa jo osviittaa siihen, mitä viestintäkanavia olisi henkilöstön mielestä hyvä kehittää paremman tiedon saannin, jakamisen ja työn tukemisen kannalta.

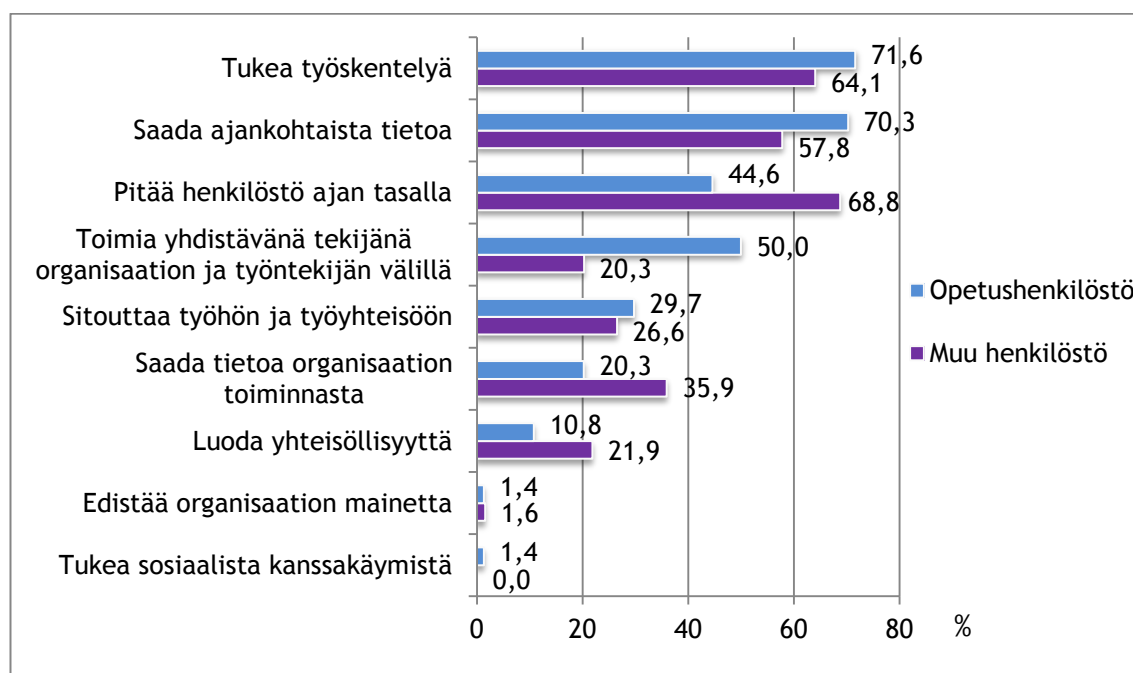
Noin kolmasosa kyselyyn osallistuneista pitää sisäistä viestintää yhdistävänä tekijänä niin organisaation ja työntekijöiden välillä, työhön ja työyhteisöön sitouttajana kuin myös tiedon välittäjänä organisaation toiminnasta. Vastaajista 15,9 % kokee, että sisäinen viestintä luo yhteisöllisyyttä. Vähiten sisäisen viestinnän tehtäviksi vastaajat valitsivat organisaation mai-

neen edistämisen ja sosiaalisen kanssakäymisen tukemisen. Vaikka organisaation maineen edistäminen ei suoranaisesti liity sisäiseen vaan enemmänkin ulkoiseen viestintään, heijastuu työyhteisöviestinnän tilanne jossain määrin ulkoiseen viestintään ja lopulta itse organisaation maineeseen. Maineen edistäminen ja suurin osa kuviossa esitetyistä väittämistä, ovat osa Laurean viestinnän tehtäviä. (Ks. luku 2.2 Miksi organisaatiossa viestitään - viestinnän tehtävät.)

Taulukko 1: Sisäisen viestinnän tärkeimmät tehtävät

	Vastaajien määrä (N)	Prosenttiosuus
Tukea työskentelyä	94	68,1
Saada ajankohtaista tietoa	89	64,5
Pitää henkilöstö ajan tasalla	77	55,8
Toimia yhdistävänä tekijänä organisaation ja työntekijän välillä	50	36,2
Sitouttaa työhön ja työyhteisöön	39	28,3
Saada tietoa organisaation toiminnasta	38	27,5
Luoda yhteisöllisyyttä	22	15,9
Edistää organisaation mainetta	2	1,4
Tukea sosiaalista kanssakäymistä	1	0,7

Seuraavassa kuviossa tarkastellaan opetushenkilöstön ja muun henkilöstön välisiä vastauseroavaisuuksia koskien sisäisen viestinnän tärkeimpiä tehtäviä. Tulokset esitetään kuviossa 14 vastaajien prosenttiosuuksien mukaan.



Kuvio 14: Sisäisen viestinnän tärkeimmät tehtävät henkilöstöryhmien näkökulmasta

Kuten kuviosta voidaan huomata, opetushenkilöstön ja muun henkilöstön vastausten kesken joitakin eroavaisuuksia esiintyy väittämässä. Erityisesti opetushenkilöstö kokee muuta henkilöstöä enemmän, että sisäinen viestintä tukee työskentelyä ja toimii ajankohtaisen tiedon antajana. Laurean olisikin hyvä pitää huolta, että ajankohtainen tieto on helposti saatavilla ja niin, että sen saa varmasti myös opetushenkilöstö, jonka työluonne on paljon liikkuvampaa kuin suurimman osan muun henkilöstön. Esimerkiksi yksi ratkaisu tiedon varmaan saamiseen olisi tekstiviestit. Tärkeät tiedotteet voisivatkin, opetushenkilöstön osalta, tulla kyseisen kanavan kautta, kun taas muun henkilöstön kohdalla sähköpostitse.

Kuviosta voidaan nähdä, että huomattava eroavaisuus opetushenkilöstön ja muun henkilöstön antamissa vastauksissa ilmenee väittämässä, jossa sisäisen viestinnän tehtävänä on toimia yhdistävänä tekijänä organisaation ja työyhteisön välillä. Kyseistä väittämää puoltaa opetushenkilöstö. Tämä tulos viittaisi siihen, että opetushenkilöstö kokisi sisäisen viestinnän olevan oleellinen ehkä jopa ainut yhdistävätekijä työnantajaansa. Laurean onkin vaalittava tätä ajatusta ja katsoa, että sisäinen viestintä yhdistää molempien henkilöstöryhmien ja organisaation välisen tiedon kulun parhaalla mahdollisella tavalla. Kuviosta voidaan huomata, että toinen huomattava eroavaisuus näiden kahden henkilöstöryhmien vastausten välillä esiintyy kolmannen väittämän kohdalla. Siinä muu henkilöstö kokee opetushenkilöstöä enemmän sisäisen viestinnän tehtäväksi henkilöstön ajan tasalla pitämisen. Tulos on sinänsä yllättävä, koska aikaisemminhan kävi ilmi, että opetushenkilöstö haluaisi muuta henkilöstöä enemmän ajankohtaista tietoa. Voisikohan opetushenkilöstö kokea, että jatkuva ajan tasalla pitäminen ei ole niin oleellista heidän työnsä luonteen puolesta. Kuitenkin heidän opetustunnit ovat etukäteen suunniteltu, kun taas muun henkilöstön osalta työ voi olla luonteeltaan hektisempää.

Verrattaessa tuloksia kahden suurimman toimipaikan kanssa huomataan, että eroavaisuuksia syntyy samoissa väittämässä kuin henkilöstöryhmien parissa. Suurimmat eroavaisuudet muodostuvat väittämässä ”Toimia yhdistävänä tekijänä organisaation ja työntekijän välillä.” ja ”Tukea sosiaalista kanssakäymistä.” Ensimmäisen väittämän osalta Leppävaarassa työskentelevä olivat valinneet sen tärkeämmäksi sisäisen viestinnän tehtäväksi kuin Tikkurilassa työskentelevät. Väittämän ”Tukea sosiaalista kanssakäymistä.” olivat sen sijaan Tikkurilassa työskentelevät valinneet tärkeämmäksi.

Sisäisen viestinnän tehtäviä ja demografisia tekijöitä tarkasteltaessa  $\chi^2$ -riippumattomuustestin avulla nähdään, että riippuvuuksia muodostui henkilöstöryhmien sekä työskentelyvuosien ja eri viestinnän tehtävien välille (ks. Liite 5 Kuviot ja taulukot, Taulukko 10 - Taulukko 13.) Varsinkin henkilöstöryhmien osalta syntyi monissa viestinnän tehtävissä riippuvuuksia joko erittäin merkittäviä tai sitten vähemmän merkittäviä. Yksi näistä kohdista, jossa oli riippuvuutta, oli väite ”Saada tietoa organisaation toiminnasta.”. Kyseisen väitteen

kohdalla pienin luku oli 17,62 ja nolla prosenttia odotetuista frekvensseistä oli alle viiden. Sig.-arvo oli 0,04, joka tarkoittaa, on neljän prosentin mahdollisuus, että muuttujien välinen riippuvuus johtuu sattumasta. Saatu Sig.-arvo vahvistaa sitä, että koko henkilöstöstä muu henkilöstö kokee tiedon saamisen organisaation toiminnasta tärkeämmäksi sisäisen viestinnän tehtäväksi kuin opetushenkilöstö. Prosenttisuuksien ollessa opetushenkilöstön parissa 20,3 ja muun henkilöstön 35,9. Kuitenkin tämän suuruinen Sig.-arvo viittaa siihen, ettei muuttujien välillä ollut merkittävää riippuvuutta.

Muiden väittämien osalta riippuvuutta muodostui seuraavissa kahdessa väitteessä; ”Pitää henkilöstö ajan tasalla.” ja ”Toimia yhdistävänä tekijänä organisaation ja työntekijän välillä.”. Ensimmäisen väittämän osalta pienin luku oli 28,29 ja Sig.-arvoksi tuli 0,004. Tämä tarkoittaa sitä, että henkilöstöryhmien ja kyseisen väittämän välillä vallitsee tilastollisesti erittäin merkitsevä riippuvuus. Muu henkilöstö kokee reilusti tärkeämmäksi viestinnän tehtäväksi ajan tasalla pysymisen, jota saatu khiin neliö -testin tulos vielä vahvistaa. Väittämän: ”Toimia yhdistävänä tekijänä organisaation ja työntekijän välillä.” pienin luku oli 23,19 ja Sig.-arvo 0,000. Myös tässä kohdassa henkilöstöryhmien ja väittämän välillä vallitseva riippuvuus on erittäin merkittävä. Tämän väittämän kohdalla opetushenkilöstö sen kokee huomattavasti tärkeämmäksi sisäisen viestinnän tehtäväksi kuin muu henkilöstö, eli opetushenkilöstö pitää parempana kyseistä väitettä.

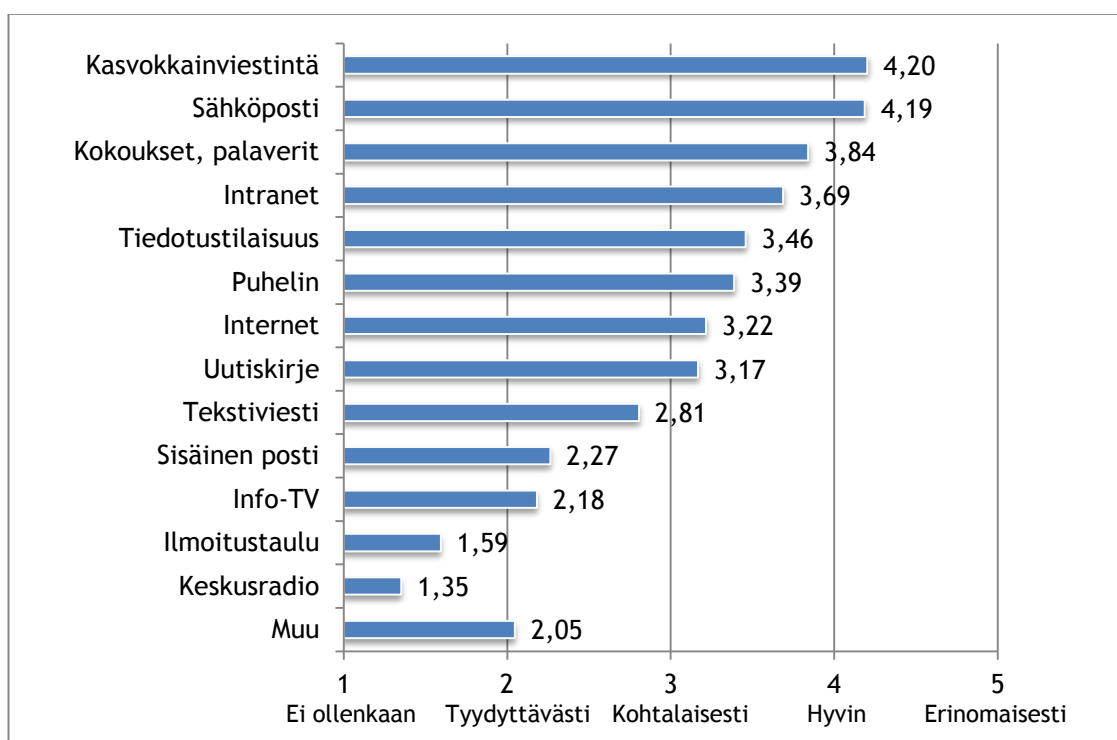
Tutkittaessa kuviossa 14 olevia väittämiä ja työskentelyvuosien välistä riippuvuutta, saadaan selville, että vain yhden väittämän osalta on syntynyt riippuvuutta. Tämä väittämä on ”Toimia yhdistävänä tekijänä organisaation ja työntekijän välillä.”. Kyseisen väittämän ja työskentelyvuosien osalta pienimmäksi luvuksi muodostui 10,67 ja nolla prosenttia odotetuista frekvensseistä oli pienempiä kuin viisi. Sig.-arvo kyseisessä kohdassa oli 0,010, joten muuttujien välinen riippuvuus on merkitsevä. Kyseisen väittämän kohdalla 11-15 vuotta talossa työskennelleet puolsivatkin väittämää 16 %:lla, kun taas 1-5 vuoden osalta 12 % henkilöstöstä oli väittämän kannalla. Eroavaisuutta työvuosiryhmien välillä syntyikin 4 % kauemmin talossa olleiden eduksi. Vanhemmalla polvella onkin ollut mahdollisuus nähdä organisaation sisäisen viestinnän kehityksen kaari jo pidemmältä aikaväliltä. Tämän johdosta he ovatkin voineet havaita, miten toimiva tai toimimaton sisäinen viestintä vaikuttaa niin työyhteisön kuin organisaation toimintaan. Vähemmän aikaa Laurean palveluksessa olleille ei ole ehtinytkään syntyä vanhemman polven kokemusta Laurean sisäisestä viestinnästä, vaan 1-5 vuotta talossa olleiden tuloksissa voi enemmän heijastua kokemukset esimerkiksi aiempien työnantajien osalta.

## 5.2 Viestintäkanavat ja niiden käyttö organisaatiossa

Seuraavissa luvuissa tutustutaan Laurean viestintäkanavien soveltuvuuteen sisäisessä viestinnässä ja kanavien käyttökelpoisuuteen. Tämän lisäksi kartoitetaan, mitkä viestintäkanavat henkilöstö omaa tärkeimmiksi kanaviksi tiedon saannin kannalta.

### 5.2.1 Viestintäkanavien soveltuvuus

Alla olevassa kuviossa 15 tarkastellaan työyhteisön mielipidettä siitä, kuinka hyvin eri viestintäkanavat soveltuvat Laurean sisäiseen viestintään. Vastausasteikkona kuviossa on ”1=Ei ollenkaan - 5=Erinomaisesti”. Tuloksia on tarkasteltu myös Laurean opetushenkilöstön ja muun henkilöstön sekä työvuosien 1-5 ja 11-15 saatujen vastausten osalta.

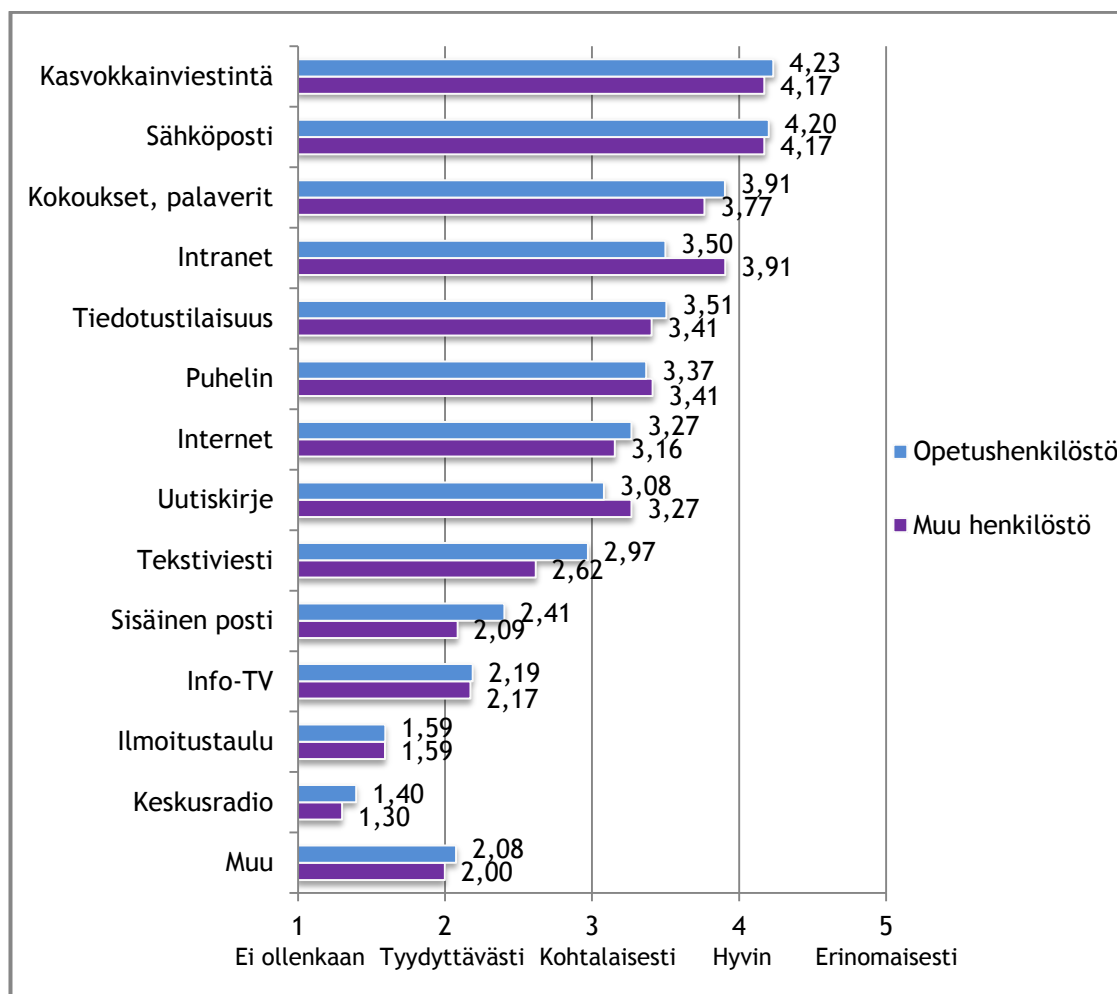


Kuvio 15: Viestintäkanavien soveltuvuus sisäisessä viestinnässä

Saatujen vastausten mukaan Laurean työyhteisö kokee kasvokkainviestinnän ja sähköpostin soveltuvan hyvin organisaationsa sisällä tapahtuvaan viestintään. Nämä kanavat ylsivätkin ainoina yli neljän keskiarvon. Sähköpostia sen sijaan pidetään käytetyimpänä viestintäkanavana organisaatiossa, mutta sen soveltavuudesta organisaation viestintään voidaan olla montaa eri mieltä. Sähköpostiviestit voivat olla muun muassa tehokkaita tai kuormittavia tekijöitä työyhteisön viestinnässä (ks. luku 3.3.1 Sähköposti).

”Kokoukset, palaverit” ja ”Intranet” soveltuvat vastanneiden mielestä seuraavaksi parhaimpina viestintäkanavina Laurean sisäiseen viestintään. Kyseisten kanavien osalta vastauskeskiarvo oli lähellä neljää. Kokoukset ovatkin hyviä kanavia asioiden puimiseen, kun niiden tehokkuutta lisäävät tekijät on otettu huomioon; hyvin suunniteltu agenda, kokouksien säännöllisyys ja selkeästi johdettu kokous. (Ks. luku 3.1 Suora viestintä.) Kohtalaisesti talon sisäiseen viestintään soveltuvat seuraavat kanavat; ”Tiedotustilaisuus”, ”Puhelin”, ”Internet”, ”Uutiskirje” ja ”Tekstiviesti”. Kuten Suora viestintä -luvussa esitetään, tiedotustilaisuutta tulee käyttää ainoastaan silloin, kun asia koskee koko henkilöstöä. Kyseinen kanava ei olekaan joka päivä käytettävissä työyhteisön viestinnässä.

Vastauskeskiarvon ”Tyydyttävästi” saivat niin ”Sisäinen posti”, ”Info-TV” kuin myös muut kanavat, joita olivat muun muassa erilaiset tietojärjestelmät, Optima ja Tweet. Erityisesti info-TV:n rooli sisäisessä viestinnässä on muiden viestintäkanavien täydentäminen (ks. luku 3.2.3 Sisäinen radio ja info-TV). Vastauskeskiarvon perusteella Laurean työyhteisö saattaa toivoa sisäisen postin, info-TV:n ja muiden kanavien osalta joko kehittämistä tai poistamista kokonaan viestintäkanavista. Kyselyyn osallistuneet kokevat ilmoitustaulun ja keskusradion soveltumattomiksi kanaviksi Laurean sisäisessä viestinnässä. Ilmoitustaulu onkin häviämässä organisaation viestintäkeinoista ja keskusradiota käytetään nykyään vain erikoistilanteissa (ks. luku 3.2.2 Ilmoitustaulu ja sisäiset tiedotteet & 3.2.3 Sisäinen radio ja info-TV).

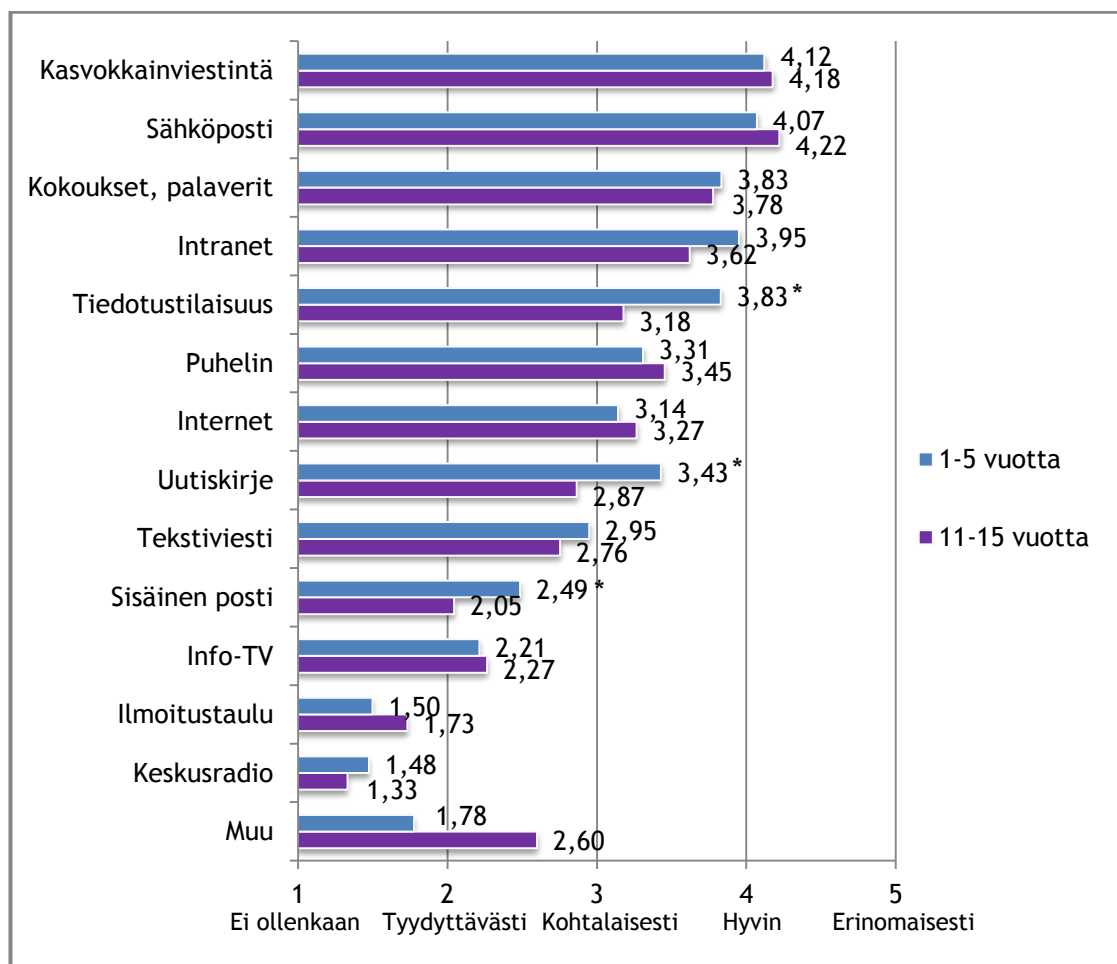


Kuvio 16: Viestintäkanavien soveltuvuus henkilöstöryhmien kesken

Kuviossa 16 esitetään opetushenkilöstön ja muun henkilöstön vastausten väliset eroavaisuudet viestintäkanavien soveltuvuuden osalta. Kuviosta voidaan huomata, että ainoat merkittävät eroavaisuudet esiintyvät vaihtoehdoissa ”Intranet” ja ”Tekstiviesti”. Intranetin saaman tuloksen mukaan muu henkilöstö kokee intranetin soveltuvan paremmin talon sisäiseen viestintään kuin opetushenkilöstö, 0,41 yksikön vastauseroavaisuudella. Tämä voi johtua osakseen siitä, että muu henkilöstö käyttää opetushenkilöstä enemmän intranetiä (ks. Kuvio 5). Lisäksi opetushenkilöstön työluonteen erilaisuus, muuhun henkilöstöön verrattaessa, voi myös heijastaa kyseiseen tulokseen. Opetustunnit kuitenkin määräävät suurimman osan opettajien päivän kulun, jolloin heille ei aina jää mahdollisuus käydä intranetissä ja tarkistaa päivitettyt tiedotteet.

Tuloksista nousi esille, että tekstiviestit ovat oiva keino saada opetushenkilöstöön yhteys. He kokevatkin, vastauseroavaisuudella 0,35 yksikköä, muuta henkilöstöä enemmän tekstiviestien soveltuvan kohtalaisesti sisäiseen viestintään. Tekstiviestit voisivat ollakin yksi tulevaisuuden kehittämiskohde Laurean työyhteisöviestintäkanavissa. Tekstiviestien kautta voitaisiin läh-

tää muun muassa ajankohtaista tietoa juuri opetushenkilöstölle. Näin varmistetaan heidän osalta tiedon perille meno, olettaen kuitenkin, että koko opetushenkilöstöllä on työnpuolesta matkapuhelin.



Kuvio 17: Viestintäkanavien soveltuvuus kahden isoimman työskentelyvuosien osalta (\*= tilastollisesti merkitsevä tulos  $p < 0,05$ , T-testi)

Yllä olevassa kuviossa tarkastellaan viestintäkanavien soveltuvuutta kahden työskentelyvuoden: 1-5 ja 11-15 vuotta, vastausten välillä. Kuvion mukaan oleelliset vastausten väliset eroavaisuudet syntyvät vaihtoehdoissa; intranet, tiedotustilaisuus, uutiskirje ja sisäinen posti. Laurean sisäiseen viestintään intranet soveltuu paremmin 1-5 vuotta talossa kuin 11-15 vuotta olleiden mielestä, vastauseroavaisuudella 0,33 yksikköä. Tämä tulos voi johtua esimerkiksi siitä, että pienempien työskentelyvuosien omaaville henkilöille tuodaan jo perehdytyksessä esille eri kanavat, joista työyhteisöön ja organisaation koskevaa tietoa voi saada. Tällöinhän heille voi tulla työrutiiniksi käydä intranetissä päivittäin. Vanhemman polven osalta intranetin käyttö on voinut jäädä taka-alalle, jos se on huomattu vaikeaselkoiseksi tiedon etsinnän osalta. Lisäksi kyseinen ryhmä voin nähdä enemmän kehitettävää intranetissä kuin vähemmän



aikaa Laurean palveluksessa olleet henkilöt. Näin vanhempi polvi ei koe vielä intranetin soveltuvan Laurean sisäiseen viestintään parhaalla mahdollisella tavalla.

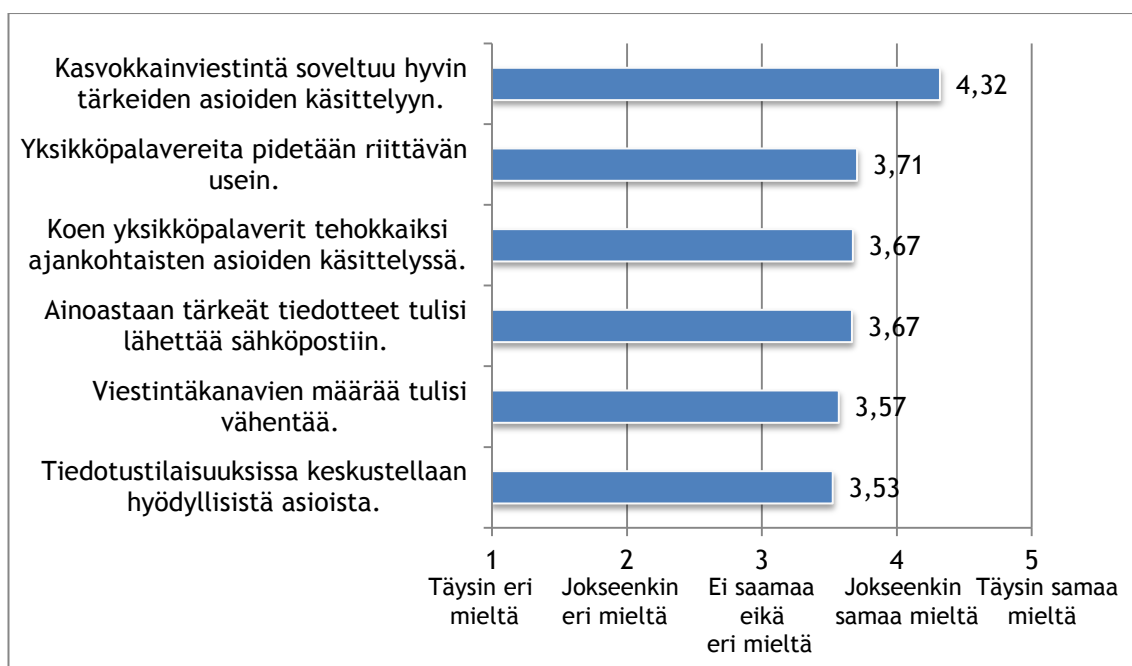
Kuten kuviosta voidaan huomata, tiedotustilaisuutta pidetään soveltuvampana kanavana niiden henkilöiden keskuudessa, jotka ovat työskennelleet Laureassa 1-5 vuotta. Näiden kahden ryhmän tulokset eroavat toisistaan 0,65 keskihajonnalla. Tulos osoittaisi sen, että pidemmän aikaa talossa olleet henkilöt eivät koe tiedotustilaisuuksia niin hyödylliseksi kuin ne voisivat olla. Sen sijaan 1-5 vuotta talossa olleille henkilöille ei ole ehkä ehtinyt tulla käsitystä tiedotustilaisuuksien hyödyllisyydestä sisäisessä viestinnässä johtuen muun muassa tilaisuuksien vähäisten toteutusmäärien takia. Saatujen tuloksien mukaan 1-5 vuotta talossa olleet henkilöt kokevat myös niin uutiskirjeet kuin sisäisen postin paremmin soveltuvana sisäisenä viestintäkanavana kuin 11-15 vuotta Laureassa olleet. Vastausten väliset eroavaisuudet ovat uutiskirjeen osalta 0,56 yksikköä ja sisäisen postin osalta 0,44 yksikköä. Erityisesti uutiskirjeen suosio vähemmän aikaa Laurean palveluksessa olleiden henkilöiden keskuudessa kertoisi siitä, kanava on palvellut heitä kohtalaisen hyvin. Sen sijaan vanhemman polven antama tulos viittaa siihen, etteivät he koe kanavaa hyväksi tiedon saannin kannalta. Näin ollen he voivatkin saada saman tiedon muun viestintäkanavan kautta.

Verrattaessa tuloksia vielä kahden isoimman toimipaikan kesken huomataan, että eroavaisuuksia on syntynyt suhteellisen paljon. Huomattavimmat eroavaisuudet ovat muodostuneet vaihtoehtojen kasvokkainviestintä, puhelin, info-TV ja tekstiviesti osalta. Suurin eroavaisuus on tekstiviestin kohdalla, jossa Leppävaarassa työskentelevät kokevat sen soveltuvan paremmin sisäiseen viestintään, keskiarvon ollessa 3,40, kuin Tikkurilassa työskentelevät (2,32). (Ks. Liite 5 Kuviot ja taulukot, Kuvio 35.)

Tarkasteltaessa keskiarvojen tilastollista merkitsevyyttä T-testin avulla huomataan, että vaihtoehtoissa; sisäinen posti, tiedotustilaisuus, uutiskirje, info-TV, kasvokkainviestintä, puhelin ja tekstiviesti, on muodostunut merkitsevyyttä. Huomattavimmat tilastolliset merkittävyydet ovat muodostuneet työskentelyvuosien: 1-5 ja 11-15 vuotta ja vaihtoehdon tiedotustilaisuuden kanssa. Kyseissä väittämässä Sig.-arvoksi muodostui 0,004 eli saatu tulos on tilastollisesti merkitsevä. Myös toimipaikkojen: Leppävaara ja Tikkurila sekä viestintävälineiden: kasvokkainviestintä ja tekstiviesti, keskiarvojen välille on syntynyt tilastollista merkittävyyttä. Kummassakin väittämässä Sig.-arvoksi muodostui 0,000, tämä tukee sitä, että Leppävaaran yksikössä työskentelevät pitävät kasvokkainviestintää ja tekstiviestejä paremmin soveltuvina sisäiseen viestintään kuin Tikkurilassa työskentelevät. Tarkemmat T-testien taulukot löytyvät liitteestä (ks. Liite 5 Kuviot ja taulukot, Taulukko 14 & Taulukko 15).

### 5.2.2 Viestintäkanavien käyttökelpoisuus

Kyselyn yhtenä osa-alueena oli selvittää, mitä mieltä Laurean työyhteisö on viestintäkanavien käyttökelpoisuudesta. Vastaajien tuli valita jokaisen väittämän kohdalla mieluisin vaihtoehto vastausasteikon ”1=Täysin eri mieltä - 5=Täysin samaa mieltä” väliltä. Kuviot 18 ja 19 havainnollistavat kyselystä saatuja tuloksia. Tuloksien analyysissä tuodaan myös esille Laurean opetushenkilöstön ja muun henkilöstön vastauseroavaisuudet niiltä osin, kun on analyysin kannalta syntynyt merkittäviä eroavaisuuksia.



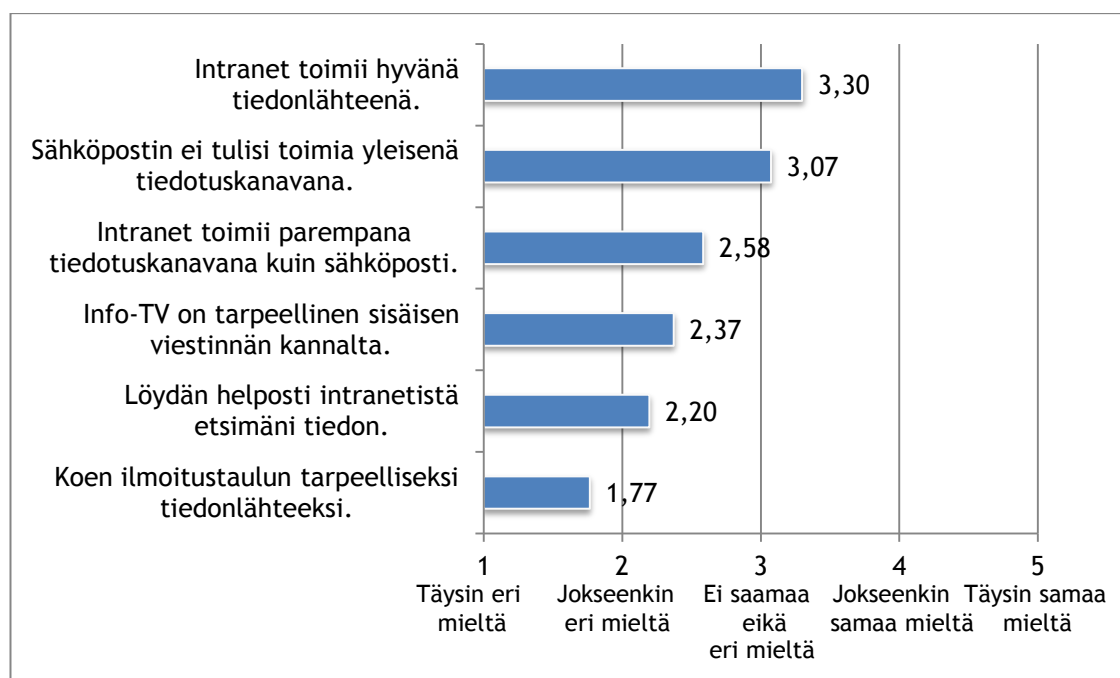
Kuvio 18: Viestintäkanavien käyttökelpoisuus, osa 1

Kuvion 18 mukaan kyselyyn osallistuneet olivat suhteellisen samaa mieltä siitä, että ”Kasvokkainviestintä soveltuu hyvin tärkeiden asioiden käsittelyyn”. Kyseinen väittämä saikin ainoana yli neljän vastauskeskiarvon, kun muiden väittämien keskiarvot jäivät sen alle. Laurean työyhteisö on lähes jokseenkin samaa mieltä siitä, että ”Yksikköpalavereita pidetään riittävän usein” ja että yksikköpalaverit ovat tehokkaita keinoja ajankohtaisten asioiden käsittelyyn. Koska vastauskeskiarvot kyseisissä väittämässä jäivät alle neljän eli 3,71 ja 3,67, saattaa se kieliä siitä, ettei työyhteisö ole kokonaan tyytyväinen yksikköpalaverien määrään ja niiden tehokkuuteen. Erityisesti Laurean opetushenkilöstö kokee palaverit tehottomammiksi kuin muu henkilöstö, 0,41 yksikön eroavaisuudella (ks. Liite 5 Kuviot ja taulukot, Kuvio 36). Opetushenkilöstön antama tulos viittaa siihen, että ajankohtaiset asiat voitaisiin käsitellä jonkin muun kanavan kautta tai yksikköpalavereissa tulisi käydä samaiset asiat nykyistä tehokkaammin läpi. Yksikköpalaverien määrän lisääminen voi olla yksi ratkaisu runsaamman tuoreiden tietojen välittämisen kannalta. Palaverien määrän lisääminen tulee kuitenkin olla tasapainos-

sa siihen, kuinka tärkeitä asioita käsitellään yhdessä palaverissa. Palavereita ei ole järkevää pitää, jos agendan sisältö on puutteellinen.

Vastaajat ovat jokseenkin sitä mieltä, että ”Ainoastaan tärkeät tiedotteet tulisi lähettää sähköpostiin” vastauskeskiarvolla 3,67. Tämän tuloksen mukaan työyhteisö toivoisi rajaamista sähköpostiviestien lähettämiseen niiden sisällön merkityksen mukaan. Nykyään monen työntekijän riesana ovatkin jakelulistojen kautta lähetetyt sähköpostiviestit. Tällöin on uhkana, että viestit eivät koske moniakaan sähköpostiviestin saaneita henkilöitä. (Ks. luku 3.3.1 Sähköposti.)

Saaduista tuloksista voidaan huomata, että Laurean työyhteisö toivoisi organisaation viestintäkanavien määrän vähentämistä. Aiemmin esitettyjen tuloksien mukaan näitä vähennettäviä kanavia olisivat muun muassa keskusradio, ilmoitustaulu ja info-TV (ks. Kuvio 7). Tiedotustilaisuuksien sisällön anti koetaan vastaajien keskuudessa jokseenkin hyödylliseksi. Koska vastauskeskiarvo jää alle neljän, joitakin parannuksia työyhteisö kaipaa kuitenkin agendan sisältöön. Tiedotustilaisuuksia tuleekin pitää vain silloin, kun ne koskevat suurinta osaa henkilöstöstä ja käsiteltävä aihe koetaan tärkeäksi. Muuna vaihtoehtoisena kanavana voi olla yksikköpalaverit, jolloin kohderyhmä pystytään rajaamaan helpommin koskemaan vain asianomaisia. (Ks. luku 3.1 Suora viestintä.)



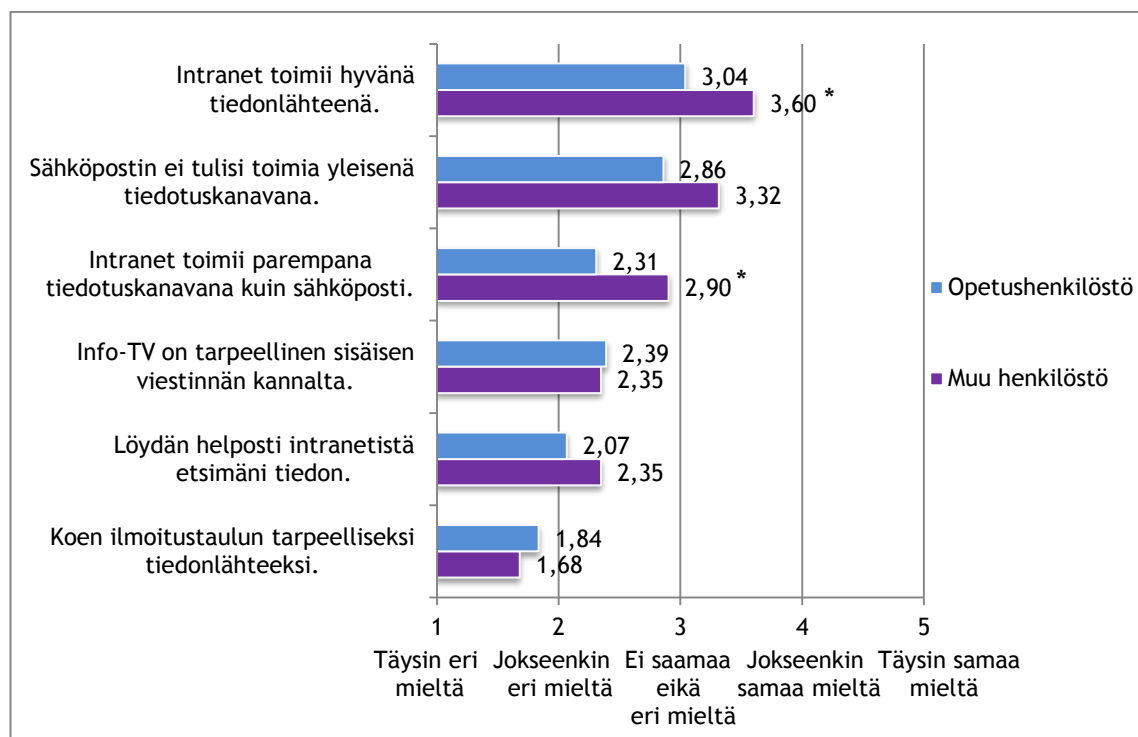
Kuvio 19: Viestintäkanavien käyttökelpoisuus, osa 2

Kuvion 19 mukaan vastaajat eivät olleet samaa eivätkä eri mieltä siitä, että intranet toimii hyvänä tiedonlähteenä. Osa syy tähän vaisuun tulokseen voi olla siinä, että Laurean työyhteisö-

sö ei löydä helposti tarvitsemaansa tietoa intranetistä, vastauskeskiarvon ollessa 2,20. Näin ollen kyselyyn osallistujat kokevat nyt sähköpostin parempana viestintäkanavana kuin intranetin, vastauskeskiarvo 2,58.

Edellä mainitut tulokset viittaavat siihen, ettei nykyinen intranet palvele työyhteisön tarpeita mahdollisuuksiensa mukaan. Vaikka kanava ei ole henkilöstön mieleen, vastaajat kuitenkin ilmoittivat intranetin tärkeäksi kanavaksi (ks. Kuvio 21) työyhteisöä ja organisaatiota koskevan tiedon saannin kannalta. Laurean työyhteisön käsitys intranetistä viestintäkanavana mallintaakin Intranet-luvussa esitetyn tutkimuksen tuloksia. Tutkimuksen tuloksistahan kävi ilmi, että vaikka suurin osa työntekijöistä koki intranetin tärkeäksi kanavaksi, sen järjestelmällisyyteen ei monikaan ollut tyytyväinen. Jotta intranet saadaan nousemaan käytetyimmäksi tiedotuskanavaksi, nykyisen sähköpostin edelle, tulisi erityisesti intranetin sisältöä kehittää Laurean henkilöstölle paremmin soveltuvaksi. Kuten jo aiemmin on tullut ilmi, Laurean uusi intranet lanseerataan tulevana syksynä. Uudessa intranetissä on hyvä ottaa huomioon, vaikka jälkeinpäinkin, tässä tutkimuksessa henkilöstöltä tulleet kehitysehdotukset; selkeämpi rakenne ja parempi käyttäjäystävällisyys. Näin intranet vastaisi enemmän henkilöstön tarpeita.

Kuvion mukaan Laurean työyhteisö ei ollut samaa eikä eri mieltä siitä, että sähköpostin rooli olisi olla yleinen tiedotuskanava. Tämä tulos osoittaa sen, että joitakin työyhteisöön ja organisaatioon liittyviä viestejä voidaan sähköpostin kautta lähettää. Kuten kuviossa 18 tulee esille, työyhteisö toivoo osakseen sähköpostiviestien lähettämistä niiden tärkeyden mukaan. Kyselyyn osallistujat ilmoittivat info-TV:n ja ilmoitustaulun lähes tarpeettomiksi tiedonlähteiksi sisäisessä viestinnässä. Näiden kanavien rooli Laurean henkilöstölle suunnattujen viestintäkanavien joukossa voikin jossain vaiheessa hävitä kokonaan.



Kuvio 20: Viestintäkanavien käyttökelpoisuus henkilöstöryhmien näkökulmasta, osa 2 (\*= tilastollisesti merkitsevä tulos  $p < 0,05$ , T-testi)

Kuviossa tarkastellaan opetus- ja muun henkilöstön vastauseroavaisuuksia viestintäkanavien käyttökelpoisuuden osalta kuviossa 19 esiintyvien väittämien mukaisesti. Kuvioista voidaan huomata, että joitakin eroavaisuuksia esiintyy näiden kahden henkilöstöryhmän vastausten välillä. Ensimmäisen väittämän kohdalla ilmenee, että opetushenkilöstö ei ole varma, onko intranet hyvä tiedonlähde, kun taas muun henkilöstön vastaukset myötäilevät väittämää, vastauskeskiarvolla 3,60. Muu henkilöstö on myös antanut paremman vastauskeskiarvon intranetille vertailtaessa kanavaa sähköpostiin. Muun henkilöstön antamat tulokset heijastuvat hyvin jo heiltä aikaisemmin intranetistä saatuun tulokseen; muu henkilöstö käyttää intranetiä enemmän kuin opetushenkilöstö (ks. Kuvio 6). Muulla henkilökunnalla onkin parempi mahdollisuus käyttää kyseistä kanavaa työnsä ohessa. Lisäksi heillä saattaa olla enemmän aikaa perehtyä intranetin sisältöön ja sen käyttöön, kun taas opetushenkilöstön kohdalla niin sanottu ylimääräinen aika voi kulua muihin tehtäviin.

Intranetin vaikeaselkoisuus voi myös, opetushenkilöstön parissa, nostaa entisestään kynnystä käydä intranetissä. He ilmoittivatkin sähköpostin soveltuvan paremmin organisaation tiedotuskanavaksi kuin intranetin. Näin tieto tulee suoraan henkilölle, kuin että ylimääräistä aikaa käytettäisiin mahdollisesti tiedon etsimiseen. Yleisesti ottaen tulokset osoittavat sen, ettei intranet palvele opetushenkilöstöä niin hyvin kuin muuta henkilöstöä. Tähän asiaan Laurean tulisikin löytää jonkinlainen ratkaisu. Esimerkiksi opettajille voitaisiin toteuttaa yleinen opas-

tus intranetin käyttöön liittyen; missä mikäkin tieto sijaitsee järjestelmässä ja kuinka oman intranet-näkymän voi laatia helpottaakseen tiedon etsintää omassa työssään.

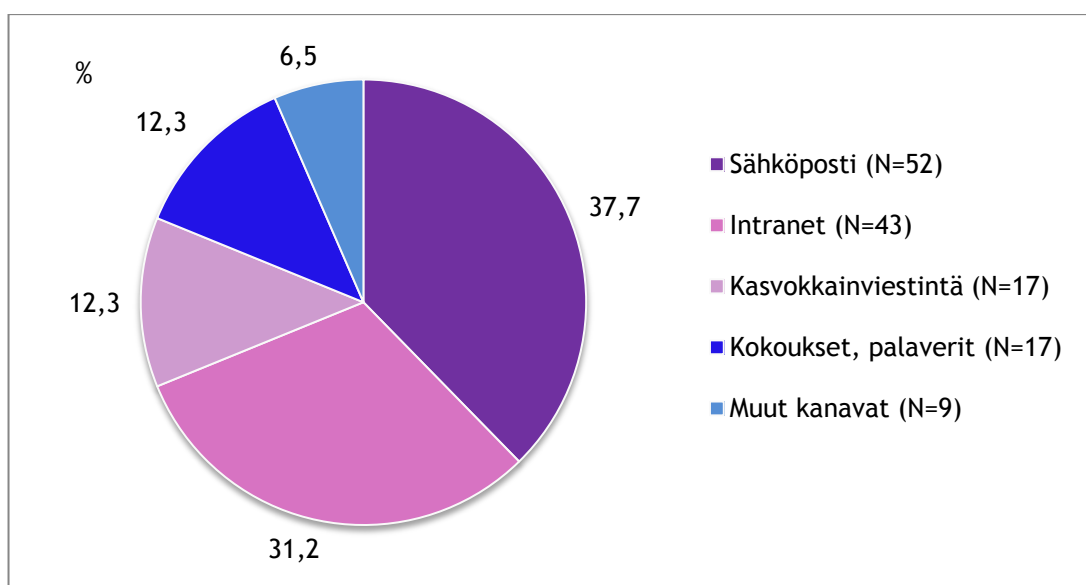
Verrattaessa vielä toimipaikkojen ja viestintäkanavien käyttökelpoisuutta toisiinsa huomataan, että suuriakaan eroavaisuuksia ei muodostunut. Suurin ero on väittämässä ”Kasvokkainviestintä soveltuu hyvin tärkeiden asioiden käsittelyyn.”, jossa Leppävaaran osalta keskiarvoksi on tullut 4,59 ja Tikkurilan 4,18. Saatu tulos tukee hyvin jo aikaisemmissa luvuissa esitettyjä toimipaikkojen vertailuja, sillä jokaisessa niissä kasvokkainviestintä on saanut korkeammat prosenttiosuudet tai keskiarvot Leppävaaran henkilöstöltä. (Ks. Liite 5 Kuviot ja taulukot, Kuvio 37.)

Viestintäkanavien käyttökelpoisuuden ja henkilöstöryhmien riippuvuutta tutkittaessa, huomataan, että väitteessä ”Löydän helposti intranetistä etsimäni tiedon.” vallitsee riippuvuutta. Kyseisessä kohdassa 20 prosenttia, joka oli maksimimäärä, jotta khiin neliö -testi voidaan toteuttaa, odotetuista frekvensseistä oli alle viiden. Khiin neliö -testin pienin luku oli 4,14 ja Sig.-arvoksi muodostui 0,023. Kyseisen väittämän ja henkilöstöryhmien välillä vallitsee tilastollisesti merkittävä riippuvuus. Tulokset tukevat sitä, että muu henkilöstö kokee löytävänsä helpommin tietoa intranetistä kuin opetushenkilökunta, joten saatu tulos ei ole syntynyt sattumalta. (Ks. Liite 5 Kuviot ja taulukot, Taulukko 16.)

Viestintäkanavien käyttökelpoisuuden ja demografisten tekijöiden välisiä keskiarvoja tutkittiin myös t-testin avulla pyrkien selvittämään mahdolliset tilastolliset merkittävyydet. Henkilöstöryhmän ja ”Intranet toimii hyvänä tiedonlähteenä.” -väitteen tulokset eroavat merkitsevästi toisistaan, Sig.-arvon ollessa 0,005. Samaisen Sig.-arvon saanut myös väittämä ”Intranet toimii parempana tiedotuskanavana kuin sähköposti.” T-testin tulokset vahvistavat entisestään käsitystä siitä, että muu henkilöstö, keskiarvolla 3,60, pitää intranetiä parempana viestintäkanavana. Työskentelyvuosien osalta ainoa tilastollisesti suhteellisen merkitsevä tulos syntyi väittämän ”Sähköpostin ei tulisi toimia yleisenä tiedotuskanavana.” osalta. Kyseisen kahden ryhmän Sig.-arvona on 0,047. Tutkittaessa vielä viestintäkanavien käyttökelpoisuuden ja toimipaikkojen välistä tilastollista merkitsevyyttä havaitaan, että yhdessä väitteessä: ”Kasvokkainviestintä soveltuu hyvin tärkeiden asioiden käsittelyyn.” on tuloksissa syntynyt tilastollista eroavaisuutta. Näiden kahden muuttujan saamat tulokset eroavat toisistaan suhteellisen merkitsevästi, Sig.-arvon ollessa 0,035. Leppävaaran henkilöstö kokee kasvokkainviestinnän soveltuvan paremmin tärkeiden asioiden käsittelyyn, keskiarvon ollessa 4,59, kuin Tikkurilassa työskentelevät (4,18). Muut tilastolliset merkitsevyydet on esitetty liitteessä (ks. Liite 5 Kuviot ja taulukot, Taulukko 17 - Taulukko 19).

### 5.2.3 Tärkein viestintäkanava tiedon saantiin

Laurean henkilöstöltä tiedusteltiin, minkä viestintäkanavien kautta he haluaisivat vastaanottaa työyhteisöönsä ja organisaatioonsa liittyvää tietoa. Henkilöstö sai valita kolme kanavaa tärkeysjärjestyksessä; tärkein, toiseksi ja kolmanneksi tärkein. Alla oleva kuvio esittää ne viestintäkanavat, jotka henkilöstö kokee tärkeimmiksi tiedon vastaanoton kannalta.



Kuvio 21: Tärkein viestintäkanava tiedon vastaanottamiseen

Kuviosta 21 voidaan huomata, että ”Sähköposti” ja ”Intranet” ovat (yhteensä noin 70 %) ylivoimaisesti muihin kanaviin verrattuna mieluisimpia kanavia, joiden kautta Laurean henkilöstö haluaisi tietoa organisaationsa ja työyhteisönsä asioista. Opetushenkilöstö pitää sähköpostia 14,6 prosenttiyksiköllä tärkeämpänä viestintäkanavana kuin muu henkilöstö. Intranetin osalta muu henkilöstö kokee sen, 22 prosenttiyksikön eroavaisuudella, tärkeämmäksi kanavaksi tiedon vastaanottamisessa kuin opetushenkilöstö. Tulokset viittaisivatkin siihen, että opetushenkilöstö haluaisi tiedon mieluiten sähköpostin kautta kuin intranetin, kun taas muu henkilöstö kokee sen toisinpäin. Tätä asiaa pohjustaa, kuten muissakin näiden kahden ryhmän vastausten välisissä eroavaisuuksissa, opetus- ja muun henkilöstön työn erilaisuus.

Kuviosta ilmenee, että kolmanneksi suosituimpina tärkeimpien kanavien parissa tiedon vastaanottamiseen ovat kasvokkainviestintä sekä kokoukset ja palaverit, molempien prosenttiosuuksien ollessa 12,3 %. Henkilöstö ilmoitti muiksi tärkeinä pitämikseen tiedon vastaanottokanaviksi tiedotustilaisuudet, uutiskirjeen, sisäisen postin ja info-TV:n. Tiedotustilaisuutta, uutiskirjettä ja info-TV:tä hyödynnetäänkin enemmän yhteisistä asioista tiedottamiseen. Lisäksi organisaatio käyttää kyseisiä kanavia tiedottamiseen paljon harvemmin kuin esimerkiksi intranetiä. (Ks. luku 3.1 Suora viestintä, 3.2.2 Ilmoitustaulu ja sisäiset tiedotteet & 3.2.3 Sisäinen radio ja info-TV.) Sen sijaan sisäisen postin vähäinen kannatus vastaajien keskuudessa

saattaa johtua siitä, että kyseisen kanavan on korvannut organisaation ja työyhteisön parissa muut viestintäkeinot, kuten sähköposti.

Vastaajien mielipiteet toiseksi tärkeimmiksi tiedon vastaanottokanaviksi eivät paljoakaan eronneet tärkeimpien kanavien järjestyksestä. Vastaajat asettivat intranetin (22,5 %) ennen sähköpostia (21,7 %), vain alle prosentin eroavaisuudella. Kokoukset ja palaverit (19,6 %) saivat kolmannen sijan toiseksi tärkeimpien kanavien keskuudessa ja kasvokkainviestintä tuli sen jälkeen 1,5 % prosentin erolla. Toiseksi tärkeimpien vastaanottokanavien osalta muiksi keinoiksi ilmoitettiin muun muassa ”Tiedotustilaisuus”, ”Uutiskirje”, ”Ilmoitustaulu” ja ”Puhe-lin”. (Ks. Liite 5 Kuviot ja taulukot, Kuvio 26.) Katsoessa tuloksia kolmanneksi tärkeimpien vastaanottokanavien osalta, vastaajat ilmoittivat seuraavat kanavat kolmen kärkisijoille: ”Kokoukset, palaverit”, ”Sähköposti” ja ”Kasvokkainviestintä” (ks. Liite 5 Kuviot ja taulukot, Kuvio 27).

Laurean työyhteisön vastausten perusteella neljä viestintäkanavaa; sähköposti, intranet, kasvokkainviestintä sekä kokoukset ja palaverit, nousevat selvästi yli muiden kanavien, kun on kyse tiedon vastaanottamisesta kyseisten kanavien kautta. Organisaation olisikin hyvä ylläpitää ja kehittää kyseisten kanavien vahvuuksia. Erityisesti organisaation tulisi keskittyä yleis-tiedotteiden välittämiseen intranetin ja kokouksien kautta, jolloin sähköpostiviestien määrä ei kasvaisi nykyisestään, vaan tavoitteena olisi saada viestien määrä vähentymään.

## 6 Kehitysehdotukset

Tutkimuksen yhtenä tavoitteena oli saada selville, kokeeko Laurean työyhteisö kehittämistarpeita joidenkin viestintäkanavien sekä organisaation sisäisen viestinnän toimivuuden osalta. Tähän lukuun on koottu tutkimuksen tuloksista esille nousseita kehittämiskohteita, joiden avulla toimeksiantaja voi halutessaan kehittää työyhteisöviestintää.

Suurinta kehittämistä vaativa kohde Laureassa olisi tutkimuksen tulosten mukaan organisaation intranet. Erityisesti Laurean opetushenkilöstö ei ole nykyiseen intranettiin täysin tyytyväinen, eikä koe sitä esimerkiksi sähköpostia paremmaksi viestintäkanavaksi. Organisaation tavoitteena onkin lisätä intranetin käyttöä huomattavasti muun muassa vähentämällä sähköpostin käyttöä sisäisessä viestinnässä. Tätä tavoitetta ei ole tulosten mukaan vielä saavutettu, vaikka Laurean työyhteisö, erityisesti muu henkilökunta, ilmoitti intranetin yhdeksi tärkeimmistä kanavista sisäisen viestinnän parissa. Jotta intranetistä saataisiin niin opetushenkilöstön kuin muun henkilöstön käyttöön sopivampi viestintäkanava, tulisi työyhteisön antamien palautteiden mukaan muun muassa seuraavia asioita kehittää intranetissä. Monet tutkimukseen osallistuneista toivoivat, että intranet olisi sisällöltään selkeämpi ja järjestelmällisempi. Toiseksi intranetissä olevia tietoja tulisi pitää paremmin ajan tasalla päivittämällä sivuja use-



ammin. Kolmanneksi henkilöstö toivoi, että intranetin käyttöä varten olisi olemassa jokin ohjeistus. Nämä edellä mainitut kehittämissuhteukset olisivatkin hyvä huomioida pyrittäessä lisäämään intranetin käyttöä työyhteisön keskuudessa.

Sähköposti nousi myös yhdeksi kehitettäväksi kohteeksi tutkimuksesta saatujen tuloksien mukaan. Laurean työyhteisön antamien palautteiden mukaan sähköpostiviestit eivät olisi tarpeeksi kohdennettuja, joka taas kasvattaa henkilön käsiteltävien viestien määrää huomattavasti yhden työpäivän osalta. Tuloksista ilmeneekin, että henkilöstö haluaisi pääasiassa vain tärkeät tiedotteet sähköpostiin. Sähköpostiviestien kohdentamisen lisäksi työyhteisö kaipaisi yleistä ohjeistusta tai koulutusta siitä, mitä viestintäkanavia tulisi käyttää missäkin tilanteessa. Näin jokainen työntekijä toimisi yhdenmukaisesti valikoidessaan oikean kanavan tiedon hakemiseen ja jakamiseen. Tällä tavoin myös estettäisiin saman tiedon leviäminen moniin eri kanaviin ja vähennettäisiin erityisesti sähköpostin käyttöä.

Laurean henkilöstön antamista vastauksista ilmenee, että sisäisessä viestinnässä käytettäviä kanavia voisi vähentää nykyisestä määrästä. Yhtenä käytöstä poistettavana kanavana olisi ilmoitustaulu, jota ei koettu niin olennaisena viestinnässä. Kanavien määrän väheneminen työyhteisöviestinnässä helpottaisikin henkilöstöä yleisesti viestinnässä.

Henkilöstön vastauksista nousee myös esille, että organisaation sisäinen viestintä kaipaisi suunnitelmallisuutta. Erityisesti henkilöstö kokee, että organisaation yleisistä asioista tulisi tiedottaa selkeämmin muutaman tietyn viestintäkanavan kautta ja siten, että koko henkilöstö saa varmasti tiedon. Tällä hetkellä tärkeiden asioiden tiedottamisessa hyviä kanavia ovat opetushenkilöstön mielestä sähköposti ja muun henkilöstön mielestä intranet ja yksikköpalaverit.

Kyselyyn osallistuneet kokevat, että organisaatioon, omaan työyhteisöön sekä muihin yksiköihin liittyvää tietoa ei ole vaivattomasti löydettävissä. Näitä asioita voitaisiinkin parantaa sillä, että henkilöstöä ohjeistettaisiin tiedon etsinnässä sekä parannettaisiin tietojen kohdentamista yhteen viestintäkanavaan, esimerkiksi intranettiin. Tällöin jokainen henkilö tietäisi, ohjeistuksen jälkeen, mistä koko organisaatioon ja työyhteisöön liittyvää tietoa on tarvittaessa saatavilla.

## 7 Yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Laurean työyhteisön näkemys organisaation sisäisen viestinnän nykytilasta ja viestintäkanavien käyttökelpoisuudesta. Tavoitteita kartoitettiin työyhteisölle suunnatun kyselyn avulla. Sähköinen kyselylomake lähetettiin kaiken kaikkiaan 601 työntekijälle. Tutkimukseen vastasi 138 henkilöä, josta opetushenkilöstön osuus oli 53,6 % ja muun henkilöstön 46,4 %. Koska henkilöstöryhmien vastausjakauma muodostui niin tasai-

seksi, mahdollisti se kyseisten ryhmien tutkimustulosten vertailtavuuden. Tuloksien vertailtavuus onnistui hyvin myös niiden vastaajien kesken, jotka ovat olleet Laurean palveluksessa 1-5 tai 11-15 vuotta tai sitten heidän kesken, jotka ovat töissä Leppävaaran tai Tikkurilan yksikössä.

Kyselyssä henkilöstöltä tiedusteltiin muun muassa seuraavia asioita; mitä viestintäkanavia he käyttävät jakaessaan tietoa työyhteisön keskuudessa, mitkä kanavat soveltuvat parhaiten organisaatioon ja työyhteisöön liittyvien asioiden tiedottamiseen sekä kuinka toimivana henkilöstö kokee organisaation sisäinen viestinnän. Kyselyn tulosten perusteella pystyttiin näkemään mahdolliset kehittämistarpeet Laurean työyhteisöviestinnässä.

Tulosten mukaan ylivoimaisesti käytetyimmäksi viestintäkanavaksi henkilöstö ilmoittaa sähköpostin (98,6 %). Sähköposti koetaan henkilöstön, erityisesti opetushenkilöstön, parissa myös tärkeimmäksi kanavaksi (37,7 %) organisaatioon ja työyhteisöön liittyvien tietojen vastaanottamisessa, mutta myös jossain määrin ylikuormittavana tekijänä liiallisen viestintätulvan takia. Kasvokkainviestintä, sähköpostin tavoin, koetaan soveltuvan hyvin myös työyhteisöviestintään ja erityisesti tärkeistä asioista puimiseen. Henkilöstöstä 31,2 % ilmoittaa intranetin tärkeimmäksi kanavaksi tiedon vastaanottamisessa. Suurin osa tästä tuloksesta oli kuitenkin muun henkilöstön kanta asiaan. He käyttävätkin intranetiä työssään opetushenkilöstöä enemmän. Lisäksi muu henkilökunta ilmoitti intranetin hyväksi tiedonlähteeksi muutamia kehittämistarpeita lukuun ottamatta. Tulosten mukaan intranet ei vielä palvellutkaan parhaalla mahdollisella tavalla opetushenkilöstöä organisaation ja työyhteisön asioiden tiedottamisessa. Yleisesti ottaen kyselyyn vastaajat toivoivat kehittämistä muun muassa intranetin sisällön järjestelmällisyyteen ja selkeyteen sekä ohjeistusta järjestelmän käytössä. Koska Laureaan on tulossa tulevana syksynä uusi intranet, olisi siihen hyvä vielä sisällyttää henkilöstön kaipaamat kehitystarpeet.

Tulosten mukaan Laurean henkilöstö etsii oma-aloitteisesti tietoa ja jakaa sitä työyhteisön keskuudessa. Suurin osa henkilöstöstä kokeekin, että sisäinen viestintä tukee heidän päivittäistä työskentelyä, pitää heidät ajan tasalla sekä antaa ajankohtaista tietoa. Vaikka henkilöstön keskuudessa viestintä tuntuisi tulosten mukaan toimivan hyvin, organisaation tiedottamiseen ei sen sijaan oltu tulosten mukaan niinkään tyytyväisiä. Organisaation tiedottamista pystyttäisiin tulosten mukaan parantamaan muun muassa lisäämällä käytäntöjen yhdenmukaistamista niin viestintäkanavien kuin viestinnän kohderyhmien valinnassa. Yhteenvetona voidaan sanoa, että Laurean työyhteisöviestinnän nykytilan parantaminen vaatisi panostamista muutamiin asioihin; intranetin kehittäminen, sähköpostiviestien parempi kohdentaminen ja organisaation suunnitelmallisempi tiedottaminen.

Tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia tarkasteltaessa on hyvä huomioida tutkimuksen suhteellisen hyvä vastausprosentti, noin 23 %. Kyselyn tuloksista voidaan saada suuntaa-antava kuva Laurean työyhteisöviestinnän nykytilasta, viestintäkanavien käyttökelpoisuudesta sekä kehittämistarpeista. Erityisesti tulokset antavat Leppävaaran ja Tikkurilan henkilöstön näkökulman tutkittuun asiaan sekä heidän, jotka ovat olleet Laurean palveluksessa joko 1-5 tai 11-15 vuotta. Tutkimus on myös toistettavissa uudestaan samaisen lomakkeen kautta. Seuraava tarpeellinen tutkimuksen aihe Laurean työyhteisöviestinnässä voisi kuitenkin liittyä uuteen tulevaan intranetiin. Tutkimus olisi hyvä toteuttaa siinä vaiheessa, kun uusi intranet on ollut käytössä jo jonkin aikaa esimerkiksi vuoden. Näin voitaisiin nähdä, onko tavoiteltavaa muutosta; sähköpostiviestien määrän vähentyminen intranetin kasvun myötä, päästy lähemmäs.

## Lähteet

- Ala-Luukko, L. & Korhonen, P. 2008. Viestinnän hyvät käytänteet. Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 6.5.2012.  
[https://intra.laurea.fi/intra/fi/01\\_laurea/04\\_laurea\\_osio4/01\\_Viestinta/index.jsp](https://intra.laurea.fi/intra/fi/01_laurea/04_laurea_osio4/01_Viestinta/index.jsp)
- Argenti, P. A. 2009. Corporate communication. 5th. edition. New York. McGraw-Hill.
- Aula, P. & Jokinen, K. 2007. Organisaatioiden verkkoelämä: viestintäteknologianäkemykset ja organisaatioviestintä. Helsingin yliopisto, Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia. Viitattu 2.5.2012. [http://www.helsinki.fi/palmenia/hankkeet/2007/aula\\_jokinen.pdf](http://www.helsinki.fi/palmenia/hankkeet/2007/aula_jokinen.pdf)
- Blundel, R. & Ippolito, K. 2008. Effective organizational communication: perspectives, principles and practices. 3. edition. Harlow: Prentice Hall.
- Cornelissen, J. 2011. Corporate Communication: A guide to Theory and Practise. 3. edition. SAGA.
- Heikkilä, T. 2005. Tilastollinen tutkimus. 5.-6., uudistettu painos. Helsinki: Edita.
- Heiskanen, M. & Lehtikoinen, S. 2010. Muutosviestinnän voimapaperi. Helsinki: Talentum Media.
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5., uudistettu painos. Vantaa: Infor.
- Juholin, E. 2011. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 6., uudistettu painos. Vantaa: Infor.
- Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Juva: WSOY.
- Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. 2. painos. Juva: WSOY.
- Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä
- Kortejärvi-Nurmi, S., Kuronen, M-L. & Ollikainen, M. 2002. Yrityksen viestintä. 3., uudistettu painos. Helsinki: Edita.
- Lehmuskallio, S. 2004-2010. Intranet: Helsingin yliopiston Kielikeskuksen äidinkielen viestintäopetuksen palveluyksikkö. Viitattu 6.3.2012.  
<http://www.kielijelppi.fi/verkkoviestinta/intranet>
- Laurea-ammattikorkeakoulun viestintäohjelma 2011-2012. Viitattu 22.5.2012.  
[https://intra.laurea.fi/intra/fi/01\\_laurea/04\\_laurea\\_osio4/01\\_Viestinta/Viestintaohjelma2011\\_2012\\_.pdf](https://intra.laurea.fi/intra/fi/01_laurea/04_laurea_osio4/01_Viestinta/Viestintaohjelma2011_2012_.pdf)
- Laurean tukemia verkkotyötiloja. 2007. Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 6.5.2012.  
[https://intra.laurea.fi/intra/fi/01\\_laurea/05\\_laurea\\_osio5/01\\_Verkkotyotilainneet/01\\_Verkkotyotilat/index.jsp](https://intra.laurea.fi/intra/fi/01_laurea/05_laurea_osio5/01_Verkkotyotilainneet/01_Verkkotyotilat/index.jsp)
- Lohtaja, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään. Helsinki: WSOYpro.
- Puro, J-K. 2004. Onnistu viestinnässä. Helsinki: WSOY.

Routio, P. 2007. Tietojen arvioiminen. Viitattu 27.5.2012.

<http://www2.uiah.fi/projects/metodi/088.htm>

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. 2. tarkistettu painos. Helsinki: Tietosanoma.

Stanton, N. 2009. Mastering communication. 5th. edition. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Smythe, J. 1997. The changing role of internal communication in tomorrow's company. Corporate Communications: An international journal. Number 1.

Tiedotus, viestintä, yhteiset materiaalit, kyselyt. 2007. Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 6.5.2012.

[https://intra.laurea.fi/intra/fi/01\\_laurea/05\\_laurea\\_osio5/01\\_Verkkotyovalineet/02\\_Tiedotus\\_viestinta/index.jsp](https://intra.laurea.fi/intra/fi/01_laurea/05_laurea_osio5/01_Verkkotyovalineet/02_Tiedotus_viestinta/index.jsp)

Vilkkä, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

Wiio, O. A. 1994. Johdatus viestintään. 6., uudistettu laitos. Porvoo: WSOY.

Wiio, O. A. 2009. Viestintä yleensä epäonnistuu - paitsi sattumalta. Wiion laita viestinnästä ja tulevaisuudesta. Espoo: Deltakirja.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä.

## Kuviot

Kuvio 1: Teoreettinen viitekehys .....	6
Kuvio 2: Viestinnän lääkeruiskumalli (mukaillen Juholin 1999, 58.) .....	11
Kuvio 3: Työyhteisön uusi agenda -malli (mukaillen Juholin 2008, 63-64) .....	13
Kuvio 4: Työyhteisöviestinnän kanavat (mukaillen Åberg 2000, 174.) .....	17
Kuvio 5: Käytetyimmät viestintäkanavat .....	30
Kuvio 6: Käytetyimmät viestintäkanavat henkilöstöryhmittäin.....	31
Kuvio 7: Tiedon saatavuus eri kanavien kautta .....	33
Kuvio 8: Tiedon saatavuus henkilöstöryhmittäin (*= tilastollisesti merkitsevä tulos $p<0,05$ , T-testi) .....	35
Kuvio 9: Sisäisen viestinnän toimivuus, osa 1 .....	37
Kuvio 10: Sisäisen viestinnän toimivuus, osa 2 .....	38
Kuvio 11: Viestinnän toimivuus kahden isoimman työskentelyvuosien osalta, osa 1 .....	39
Kuvio 12: Viestinnän toimivuus kahden isoimman työskentelyvuosien osalta, osa 2 (*= tilastollisesti merkitsevä tulos $p<0,05$ , t-testi) .....	40
Kuvio 13: Sisäisen viestinnän tärkeimmät tehtävät .....	41
Kuvio 14: Sisäisen viestinnän tärkeimmät tehtävät henkilöstöryhmien näkökulmasta .....	42
Kuvio 15: Viestintäkanavien soveltuvuus sisäisessä viestinnässä .....	45
Kuvio 16: Viestintäkanavien soveltuvuus henkilöstöryhmien kesken .....	47
Kuvio 17: Viestintäkanavien soveltuvuus kahden isoimman työskentelyvuosien osalta (*= tilastollisesti merkitsevä tulos $p<0,05$ , T-testi) .....	48
Kuvio 18: Viestintäkanavien käyttökelpoisuus, osa 1 .....	50
Kuvio 19: Viestintäkanavien käyttökelpoisuus, osa 2 .....	51
Kuvio 20: Viestintäkanavien käyttökelpoisuus henkilöstöryhmien näkökulmasta, osa 2 (*= tilastollisesti merkitsevä tulos $p<0,05$ , T-testi) .....	53
Kuvio 21: Tärkein viestintäkanava tiedon vastaanottamiseen .....	55
Kuvio 22: Sukupuoli .....	73
Kuvio 23: Henkilöstöjakauma .....	73
Kuvio 24: Toimipisteet .....	74
Kuvio 25: Työskentelyvuodet Laureassa .....	75
Kuvio 26: Toiseksi tärkein viestintäkanava vastaanottaessa tietoa .....	75
Kuvio 27: Kolmanneksi tärkein viestintäkanava vastaanottaessa tietoa .....	76
Kuvio 28: Käytetyimmät viestintäkanavat työskentely vuosittain.....	76
Kuvio 29: Käytetyimmät viestintäkanavat kahden suurimman toimipisteen mukaan.....	77
Kuvio 30: Tiedon saatavuus kahden isoimman työskentelyvuosien osalta (*= tilastollisesti on merkitsevä tulos $p<0,05$ , T-testi) .....	78
Kuvio 31: Tiedon saatavuus toimipaikoittain (*= tilastollisesti on merkitsevä tulos $p<0,05$ , T-testi) .....	78
Kuvio 32: Viestinnän toimivuus henkilöstöryhmien kesken, osa 1.....	79
Kuvio 33: Viestinnän toimivuus henkilöstöryhmien kesken, osa 2 (*= tilastollisesti on merkitsevä tulos $p<0,05$ , T-testi) .....	80
Kuvio 34: Viestinnän toimivuus kahden suurimman toimipisteen osalta .....	81
Kuvio 35: Viestintäkanavien soveltuvuus kahden suurimman toimipisteen osalta (*= tilastollisesti merkitsevä tulos $p<0,05$ , t-testi) .....	83
Kuvio 36: Viestintäkanavien käyttökelpoisuus henkilöstöryhmien kesken, osa 1 (*= tilastollisesti merkitsevä tulos $p<0,05$ , t-testi) .....	84
Kuvio 37: Viestintäkanavien käyttökelpoisuus kahden suurimman toimipisteen osalta (*= tilastollisesti merkitsevä tulos $p<0,05$ , t-testi) .....	85

## Taulukot

Taulukko 1: Sisäisen viestinnän tärkeimmät tehtävät.....	42
Taulukko 2: Vastaajien määrä ja prosenttiosuudet toimipisteittäin.....	74
Taulukko 3: Vastaajien kokonaismäärä ja prosenttiosuudet työskentelyvuosien mukaan ..	75
Taulukko 4: Henkilöstöryhmien ja Optiman välinen $\chi^2$ -riippumattomuus-testi.....	77
Taulukko 5: Tiedon saatavuus ja henkilöstöryhmien välinen t-testi, merkittävimmät tulokset .....	79
Taulukko 6: Tiedon saatavuus ja työskentelyvuosien välinen t-testi, merkittävin tulos ....	79
Taulukko 7: Tiedon saatavuus ja toimipaikkojen välinen t-testi, merkittävimmät tulokset	79
Taulukko 8: Viestinnän toimivuuden ja henkilöstöryhmien välinen t-testi, merkittävin tulos	81
Taulukko 9: Viestinnän toimivuuden ja työskentelyvuosien välinen t-testi, merkittävin tulos	81
Taulukko 10: Viestinnän tehtävien; ”Saada ajankohtaista tietoa organisaation toiminnasta.” ja henkilöstöryhmien $\chi^2$ -riippumattomuustesti .....	82
Taulukko 11: Viestinnän tehtävien; ”Pitää henkilöstö ajan tasalla.” ja henkilöstöryhmien $\chi^2$ -riippumattomuustesti .....	82
Taulukko 12: Viestinnän tehtävien; ”Toimia yhdistävänä tekijänä organisaation ja työntekijöiden välillä.” ja henkilöstöryhmien $\chi^2$ -riippumattomuustesti.....	82
Taulukko 13: Viestinnän tehtävien; ”Toimia yhdistävänä tekijänä organisaation ja työntekijöiden välillä.” ja työskentelyvuosien $\chi^2$ -riippumattomuustesti.....	83
Taulukko 14: Viestintäkanavien soveltuvuuden ja työskentelyvuosien välinen t-testi, merkittävimmät tulokset .....	83
Taulukko 15: Viestintäkanavien soveltuvuuden ja työskentelyvuosien välinen t-testi, merkittävimmät tulokset .....	84
Taulukko 16: Viestintäkanavien käyttökelpoisuuden; ”Löydän helposti intranetistä etsimäni tiedon.” ja henkilöstöryhmien $\chi^2$ -riippumattomuustesti .....	85
Taulukko 17: Viestintäkanavien käyttökelpoisuuden ja henkilöstöryhmien välinen T-testi, merkittävimmät tulokset .....	86
Taulukko 18: Viestintäkanavien käyttökelpoisuuden ja työskentelyvuosien välinen T-testi, merkittävimmät tulokset .....	86
Taulukko 19: Viestintäkanavien käyttökelpoisuuden ja toimipaikkojen välinen T-testi, merkittävimmät tulokset .....	86

## Liitteet

Liite 1 Tutkimuslupa.....	65
Liite 2 Saate .....	66
Liite 3 Muistutus.....	67
Liite 4 Laurean työyhteisöviestinnän tutkimus 2012 - kyselylomake .....	68
Liite 5 Kuviot ja taulukot .....	73
Liite 6 Avoimet vastaukset .....	87



Liite 1 Tutkimuslupa



LAUREA - AMMATTIKORKEAKOULU

**TUTKIMUSLUPA**

**Opinnäytetyön tekijät:** Johanna Kämppi ja Elina Lindgren

**Korkeakoulu ja koulutusohjelma:** Laurea-ammattikorkeakoulu, Liiketalous

**Opinnäytetyön ohjaaja:** Kari Halme, **yhteyshenkilö:** Päivi Korhonen

**Opinnäytetyön nimi:** Laurean työyhteisön sisäisen viestinnän kartoittaminen

**Opinnäytetyön alustavat tavoitteet / tutkimusongelma:** Selvittää Laurean sisäisen viestinnän tilaa henkilöstön sähköpostiin lähetettävän sähköisen kyselylomakkeen avulla.

**Opinnäytetyössä tarvittavien tietojen / aineistojen alustava määrittely:**

**Aikataulu:** Kyselylomake lähetetään maaliskuun lopussa henkilöstön sähköpostiin. Vastausaika kyselyyn on 29.3.–9.4. Päivi Korhonen lähettää puolestamme kyselyn Laurean henkilöstölle.

**Liitteet:**

---

Laurea-ammattikorkeakoulu Oy  
Lummetie 2  
01300 Vantaa

Puhelin 0205 787 150  
Faksi 0205 787 200

Y-tunnus 1046216-1  
Kotipaikka Vantaa

## Liite 2 Saate

Arvoisa vastaanottaja,

tämän kyselyn tarkoituksena on kartoittaa Laurea-ammattikorkeakoulun työyhteisöviestinnän eli sisäisen viestinnän nykytilaa. Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan työyhteisön sisällä tapahtuvaa viestintää. Kyselyn tavoitteena on selvittää Laurean henkilöstön näkemys sisäisen viestinnän toimivuudesta sekä viestintäkanavien käytettävyydestä. Vastaamalla tähän kyselyyn annat oman panoksesi Laurean sisäisen viestinnän kehittämiseksi.

Kyselyyn vastaamiseen kuluu aikaa noin 5-10 minuuttia. Vastaukset tullaan käsittelemään nimettöminä ja luottamuksellisesti. Saadut tulokset julkaistaan vain kokonaistuloksina. Kysely on osa liiketalouden opiskelijoiden opinnäytetyötä.

Voit ottaa osaa kyselyyn oheisen linkin kautta:

<https://elomake3.laurea.fi/lomakkeet/5429/lomake.html>

Vastausaikaa on tiistaihin 10.4.2012 saakka.

Kiitos jo etukäteen vastauksestasi!

Lisätietoja kyselystä antavat:

Johanna Kämppi

[johanna.kamppi@laurea.fi](mailto:johanna.kamppi@laurea.fi)

Elina Lindgren

[elina.lindgren@laurea.fi](mailto:elina.lindgren@laurea.fi)

### Liite 3 Muistutus

Hyvä vastaanottaja,

muistathan ottaa osaa sinulle viime viikolla lähetettyyn työyhteisöviestinnän kyselyyn. Vastausaikaa on tiistaihin 10.4. saakka. Kyselyn tarkoituksena on kartoittaa Laurea-ammattikorkeakoulun työyhteisöviestinnän eli sisäisen viestinnän nykytilaa. Joten vastauksesi on erittäin tärkeä, sisäisen viestinnän kehittämisen kannalta.

Kyselyyn vastaamiseen kuluu aikaa noin 5-10 minuuttia. Vastaukset tullaan käsittelemään nimettöminä ja luottamuksellisesti. Saadut tulokset julkaistaan vain kokonaistuloksina. Kysely on osa liiketalouden opiskelijoiden opinnäytetyötä.

Voit ottaa osaa kyselyyn oheisen linkin kautta:

<https://elomake3.laurea.fi/lomakkeet/5429/lomake.html>

Kiitos jo etukäteen vastauksestasi ja mukavaa pääsiäisen aikaa!

Lisätietoja kyselystä antavat:

Johanna Kämppi

[johanna.kamppi@laurea.fi](mailto:johanna.kamppi@laurea.fi)

Elina Lindgren

[elina.lindgren@laurea.fi](mailto:elina.lindgren@laurea.fi)

## Liite 4 Laurean työyhteisöviestinnän tutkimus 2012 - kyselylomake

**Vastausohje**

Pyydämme sinua valitsemaan jokaisen kysymyksen kohdalla vain yhden vaihtoehdon, jollei toisin mainita. Kyselyyn vastaaminen vie noin 5-10 minuuttia. Vastattuasi kyselyyn muistathan lähettää vastauksesi painamalla Tallenna-painiketta. Vastausaikaa on tiistaihin 10.4. saakka.

**Taustatiedot**

## 1. Sukupuoli

☐ Nainen ☐ Mies

## 2. Mihin henkilöstöryhmään kuulut?

☐ Opetushenkilöstöön ☐ Muuhun henkilöstöön

## 3. Missä toimipisteessä työskentelet?

☐ Hyvinkäällä ☐ Keravalla ☐ Leppävaarassa ☐ Lohjalla ☐ Otaniemessä ☐ Porvoossa ☐ Tikkurilassa

## 4. Kuinka kauan olet työskennellyt Laureassa?

☐ Alle vuoden ☐ 1-5 vuotta ☐ 6-10 vuotta ☐ 11-15 vuotta ☐ Yli 15 vuotta

**Sisäisen viestinnän nykytila**

## 5. Mitä viestintäkanavia käytät sisäisessä viestinnässä? Valitse kolme (3) eniten käyttämäsi.

<input type="checkbox"/> Intranet	<input type="checkbox"/> Kasvokkainviestintä	<input type="checkbox"/> Kokoukset, palaverit
<input type="checkbox"/> Laurea Wiki	<input type="checkbox"/> Optima	<input type="checkbox"/> Puhelin
<input type="checkbox"/> Sisäinen posti	<input type="checkbox"/> Sähköposti	<input type="checkbox"/> Tekstiviesti
<input type="checkbox"/> Verkkolevyasemat	<input type="checkbox"/> Videoneuvottelut	<input type="checkbox"/> Jokin muu

Jos vastasit jokin muu niin, mikä? \_\_\_\_\_

## 6. Arvioi kuinka paljon saat seuraavien kanavien kautta tietoa työyhteisösi ja organisaatioosi liittyvistä asioista.

	En ollenkaan	Vähän	Jonkin verran	Paljon	Erittäin paljon
Ilmoitustaulu	1	2	3	4	5
Info-TV	1	2	3	4	5

Internet	1	2	3	4	5
Intranet	1	2	3	4	5
Kasvokkainviestintä	1	2	3	4	5
Keskusradio	1	2	3	4	5
Kokoukset, palaverit	1	2	3	4	5
Puhelin	1	2	3	4	5
Sisäinen posti	1	2	3	4	5
Sähköposti	1	2	3	4	5
Tekstiviesti	1	2	3	4	5
Tiedotustilaisuus	1	2	3	4	5
Uutiskirje	1	2	3	4	5
Muu	1	2	3	4	5
Jos vastasit muu, niin mikä?					

7. Seuraavaksi esitetään väittämiä koskien sisäisen viestinnän toimivuutta organisaatiossasi.  
Valitse jokaisen väittämän kohdalla mielestäsi sopivin vaihtoehto.

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Saan riittävästi tietoa työni onnistumisen kannalta.	1	2	3	4	5
Saamani informaatio on selkeää.	1	2	3	4	5
Suurin osa saamastani viestinnästä on tarpeellista.	1	2	3	4	5
Jaan aktiivisesti työyhteisöäni koskevaa tietoa.	1	2	3	4	5
Välitän osaamistani ja kokemuksiani muille työyhteisön jäsenille.	1	2	3	4	5
Saan tarvittaessa tietoa muilta työntekijöiltä ajankohtaisista asioista.	1	2	3	4	5
Etsin oma-aloitteisesti ajankohtaista tietoa yksiköstäni.	1	2	3	4	5
Löydän helposti omaan työyhteisööni liittyvää tietoa.	1	2	3	4	5
Saan tietoa yksikköni ajankohtaisista asioista.	1	2	3	4	5
Saan tietoa muiden yksiköiden asioista.	1	2	3	4	5

Koko organisaatioon liittyvää tietoa on helposti saatavilla.	1	2	3	4	5
Minulle tiedotetaan koko organisaatiota koskevista asioista.	1	2	3	4	5
Organisaation sisäinen viestintä on suunnitelmallista.	1	2	3	4	5

8. Mitkä ovat mielestäsi sisäisen viestinnän tärkeimmät tehtävät? Valitse kolme (3) tärkeintä.

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Saada ajankohtaista tietoa             | <input type="checkbox"/> Luoda yhteisöllisyyttä   |
| <input type="checkbox"/> Saada tietoa organisaation toiminnasta | <input type="checkbox"/> Sitouttaa työhön ja työyhteisöön                                 |
| <input type="checkbox"/> Tukea työskentelyä                     | <input type="checkbox"/> Toimia yhdistävänä tekijänä organisaation ja työntekijän välillä |
| <input type="checkbox"/> Pitää henkilöstö ajan tasalla          | <input type="checkbox"/> Edistää organisaation mainetta                                   |
| <input type="checkbox"/> Tukea sosiaalista kanssakäymistä       |   |

#### Viestintäkanavat ja niiden käyttö organisaatiossa

9. Arvioi kuinka hyvin seuraavat viestintäkanavat soveltuvat organisaatiosi sisäiseen viestintään.

	Ei ollenkaan	Huonosti	Kohtalaisesti	Hyvin	Erittäin hyvin
Ilmoitustaulu	1	2	3	4	5
Info-TV	1	2	3	4	5
Internet	1	2	3	4	5
Intranet	1	2	3	4	5
Kasvokkainviestintä	1	2	3	4	5
Keskusradio	1	2	3	4	5
Kokoukset, palaverit	1	2	3	4	5
Puhelin	1	2	3	4	5
Sisäinen posti	1	2	3	4	5
Sähköposti	1	2	3	4	5
Tekstiviesti	1	2	3	4	5
Tiedotustilaisuus	1	2	3	4	5
Uutiskirje	1	2	3	4	5
Muu	1	2	3	4	5

Jos vastasit muu, niin mikä?

---

## 10. Seuraavaksi esitetään väittämiä viestintäkanavien käyttökelpoisuudesta.

Valitse jokaisen väittämän kohdalla mielestäsi sopivin vaihtoehto.

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tiedotustilaisuuksissa keskustellaan hyödyllisistä asioista.	1	2	3	4	5
Koen yksikköpalaverit tehokkaiksi ajankohtaisten asioiden käsittelyssä.	1	2	3	4	5
Yksikköpalavereita pidetään riittävän usein.	1	2	3	4	5
Kasvokkainviestintä soveltuu hyvin tärkeiden asioiden käsittelyyn.	1	2	3	4	5
Koen ilmoitustaulun tarpeelliseksi tiedonlähteeksi.	1	2	3	4	5
Info-TV on tarpeellinen sisäisen viestinnän kannalta.	1	2	3	4	5
Intranet toimii hyvänä tiedonlähteenä.	1	2	3	4	5
Löydän helposti intranetistä etsimäni tiedon.	1	2	3	4	5
Sähköpostin ei tulisi toimia yleisenä tiedotuskanavana.	1	2	3	4	5
Ainoastaan tärkeät tiedotteet tulisi lähettää sähköpostiin.	1	2	3	4	5
Intranet toimii parempana tiedotuskanavana kuin sähköposti.	1	2	3	4	5
Viestintäkanavien määrää tulisi vähentää.	1	2	3	4	5

## 11. Mitä kautta haluaisit vastaanottaa työyhteisösi ja organisaatioosi liittyvää tietoa?

Valitse kolme (3) tärkeintä viestintäkanavaa.

**1= Tärkein, 2=Toiseksi tärkein, 3=Kolmanneksi tärkein**

Ilmoitustaulu

Info-Tv

Intranet

Kasvokkainviestintä

Keskusradio

Kokoukset, palaverit

Puhelin

Ryhmätyötilat

Sisäinen posti

Sähköposti

Tekstiviesti

Tiedotustilaisuus

Uutiskirje

Muu

Jos vastasit muu, niin mikä? \_\_\_\_\_

### **Kehitysehdotukset**

Ideoita organisaatiosi sisäisen viestinnän kehittämiseksi:

---

---

---

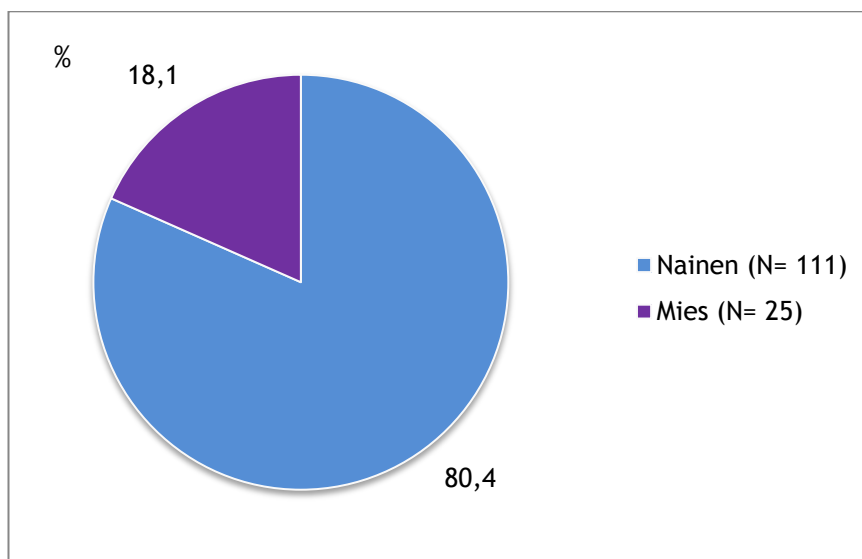
---

---

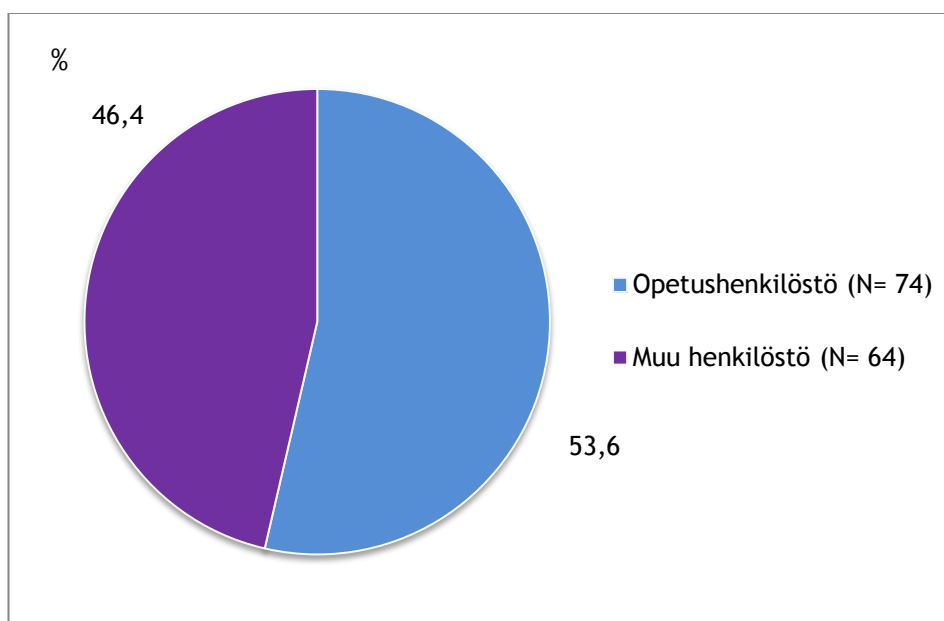
*Kiitos vastauksestasi!*



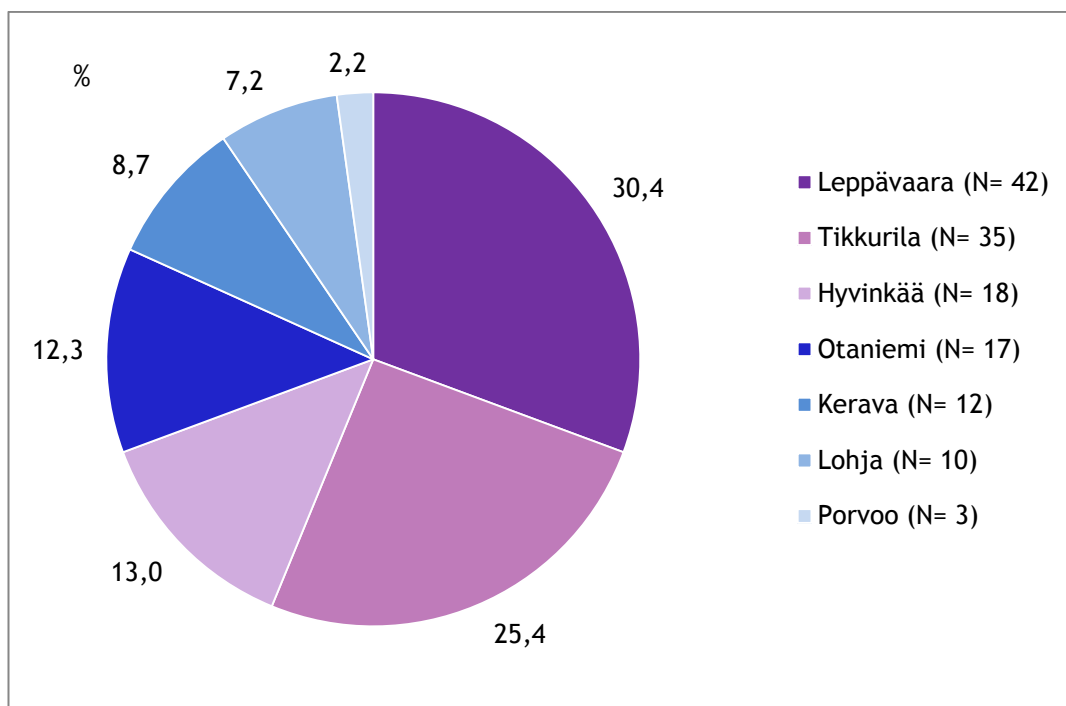
Liite 5 Kuviot ja taulukot



Kuvio 22: Sukupuoli



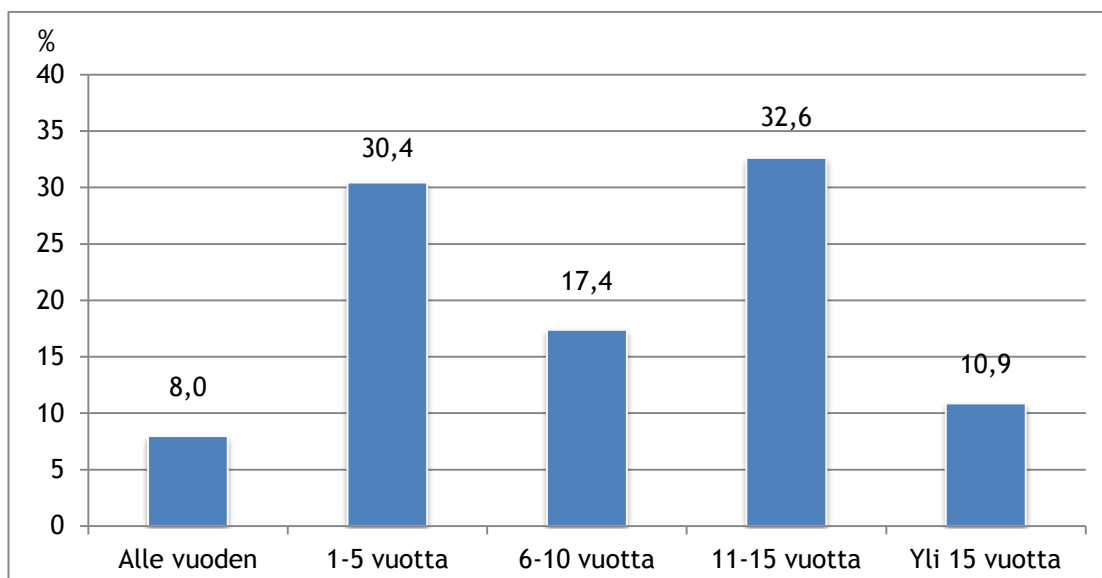
Kuvio 23: Henkilöstöjakauma



Kuvio 24: Toimipisteet

Taulukko 2: Vastaajien määrä ja prosenttiosuudet toimipisteittäin

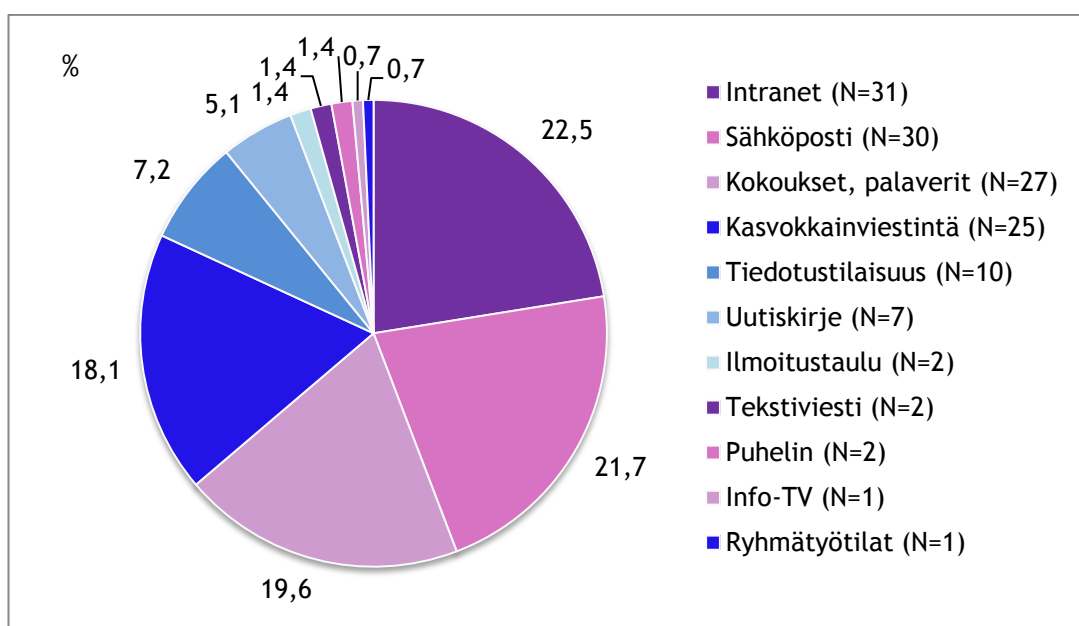
	Vastausmäärä (N=)	Prosenttiosuus
Leppävaara (N= 42)	42	30,4
Tikkurila (N= 35)	35	25,4
Hyvinkää (N= 18)	18	13,0
Otaniemi (N= 17)	17	12,3
Kerava (N= 12)	12	8,7
Lohja (N= 10)	10	7,2
Porvoo (N= 3)	3	2,2
<b>Yhteensä</b>	<b>137</b>	<b>99,3</b>



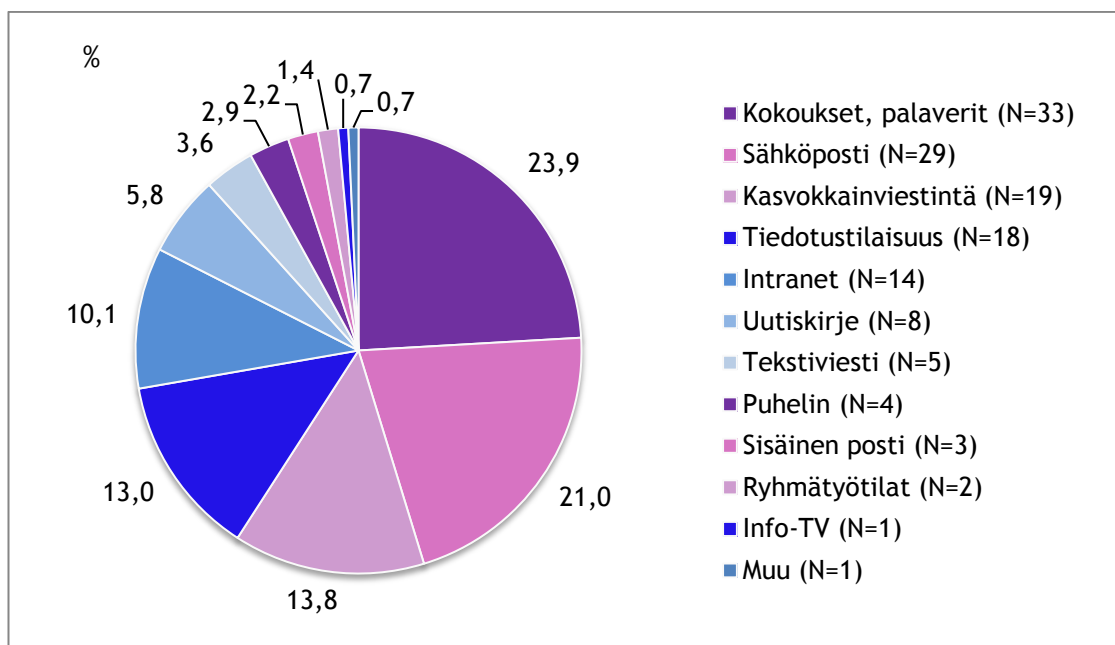
Kuvio 25: Työskentelyvuodet Laureassa

Taulukko 3: Vastaaajien kokonaismäärä ja prosenttiosuudet työskentelyvuosien mukaan

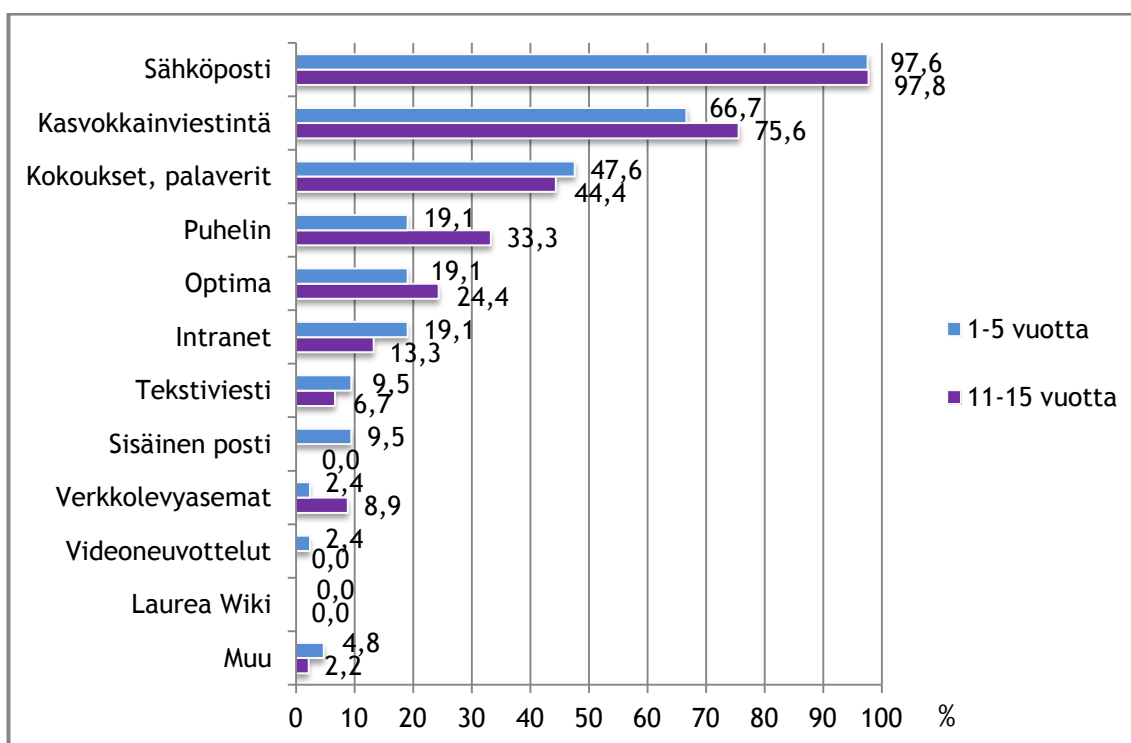
	Vastausmäärä (N)	Prosenttiosuus
Alle vuoden	11	8,0
1-5 vuotta	42	30,4
6-10 vuotta	24	17,4
11-15 vuotta	45	32,6
Yli 15 vuotta	15	10,9
<b>Yhteensä</b>	<b>137</b>	<b>99,3</b>



Kuvio 26: Toiseksi tärkein viestintäkanava vastaanottaessa tietoa



Kuvio 27: Kolmanneksi tärkein viestintäkanava vastaanottaessa tietoa



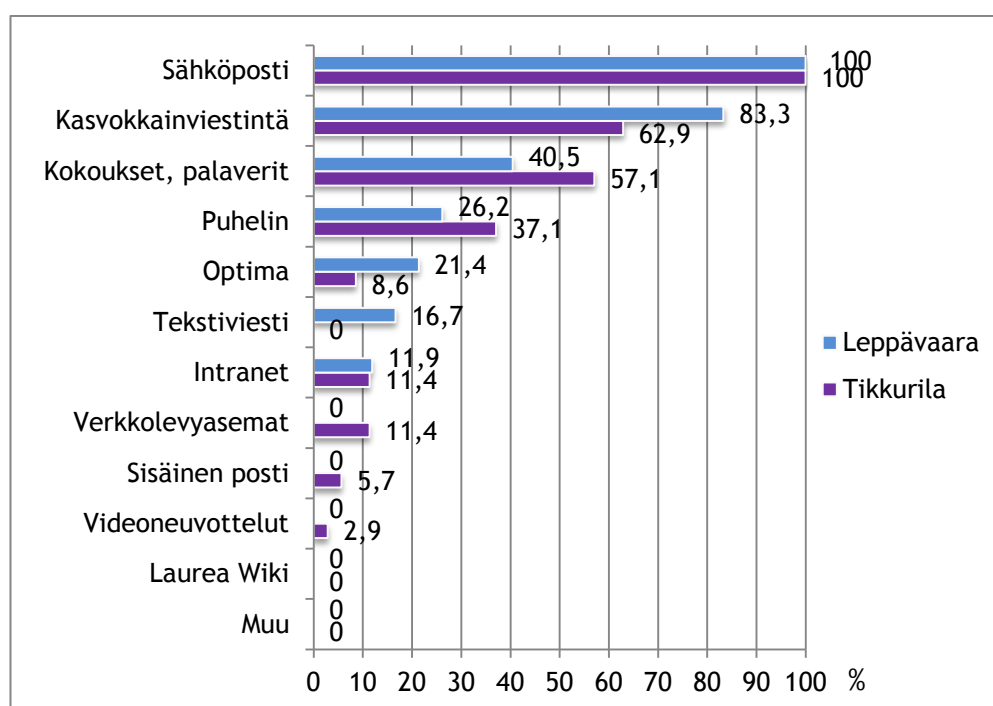
Kuvio 28: Käytetyimmät viestintäkanavat työskentely vuosittain

Taulukko 4: Henkilöstöryhmien ja Optiman välinen  $\chi^2$ -riippumattomuus-testi

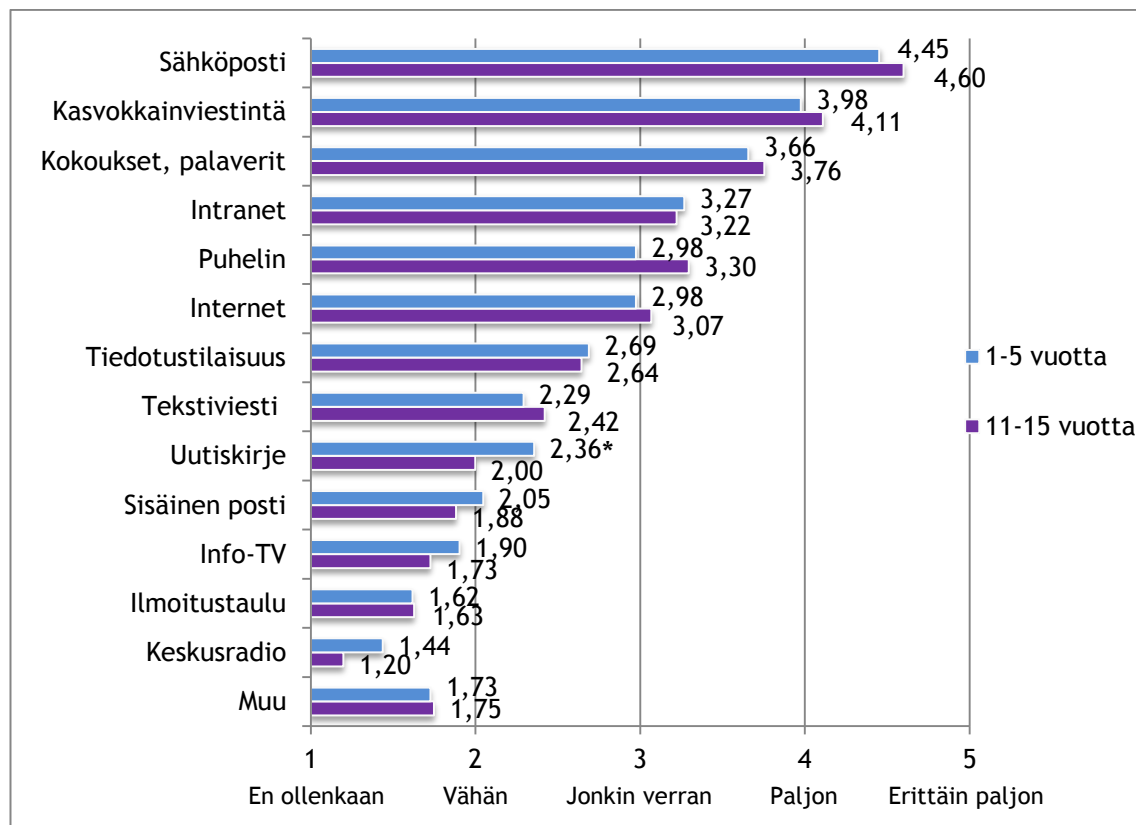
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	19,604 <sup>a</sup>	1	,000
Continuity Correction <sup>b</sup>	17,629	1	,000
Likelihood Ratio	23,986	1	,000
Fisher's Exact Test			
N of Valid Cases	138		

a. 0 cells (0%) have expected count less than 5.

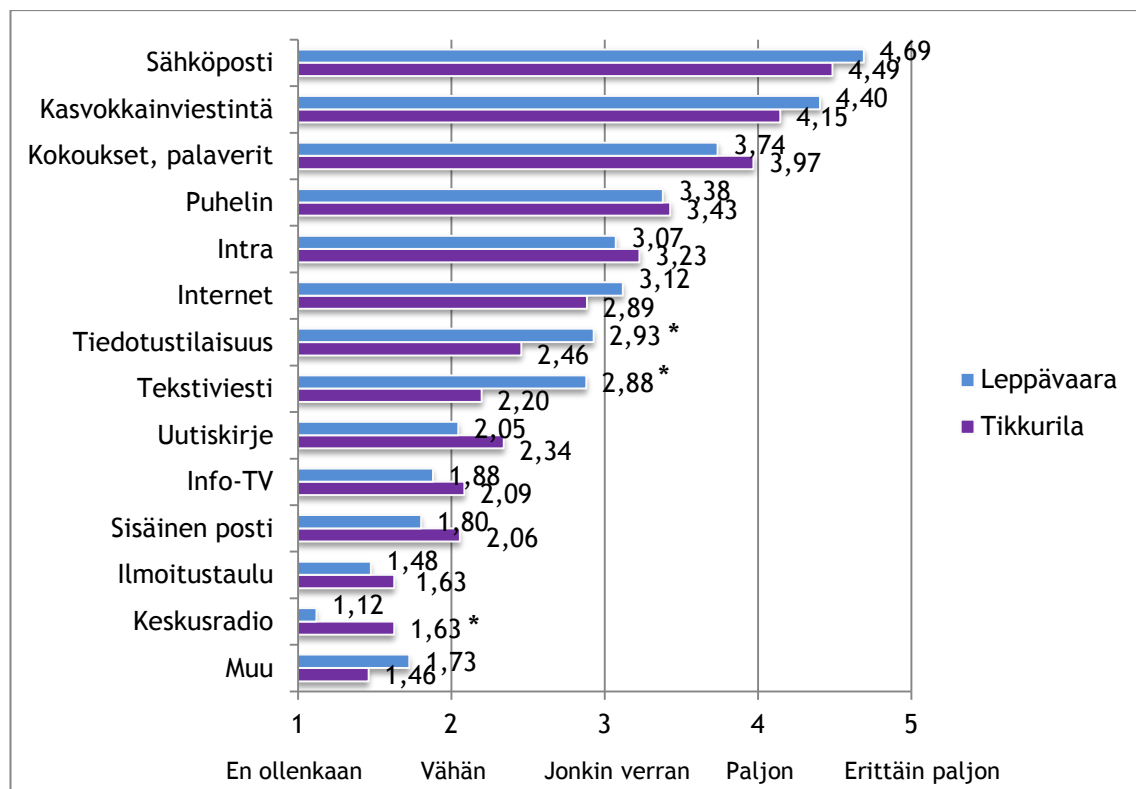
The minimum expected count is 10, 67.



Kuvio 29: Käytetyimmät viestintäkanavat kahden suurimman toimipisteen mukaan



Kuvio 30: Tiedon saatavuus kahden isoimman työskentelyvuosien osalta (\*= tilastollisesti on merkitsevä tulos  $p < 0,05$ , T-testi)



Kuvio 31: Tiedon saatavuus toimipaikoittain (\*= tilastollisesti on merkitsevä tulos  $p < 0,05$ , T-testi)

Taulukko 5: Tiedon saatavuus ja henkilöstöryhmien välinen t-testi, merkittävimmät tulokset

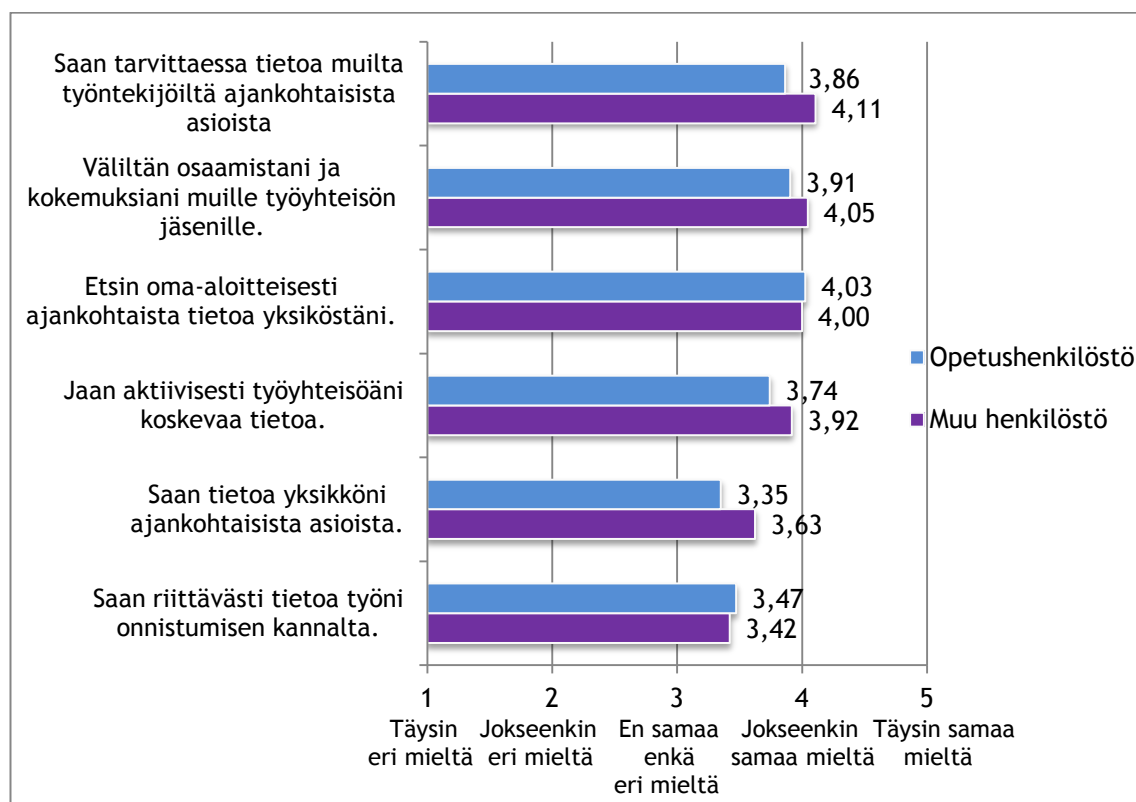
Vaihtoehto	Lev.Sig.	t.	df	Sig.
Internet	0,27	-2,212	135	0,029
Puhelin	0,563	-2,407	135	0,017
Tiedotustilaisuus	0,805	2,323	135	0,022
Uutiskirje	0,496	-2,031	135	0,044

Taulukko 6: Tiedon saatavuus ja työskentelyvuosien välinen t-testi, merkittävin tulos

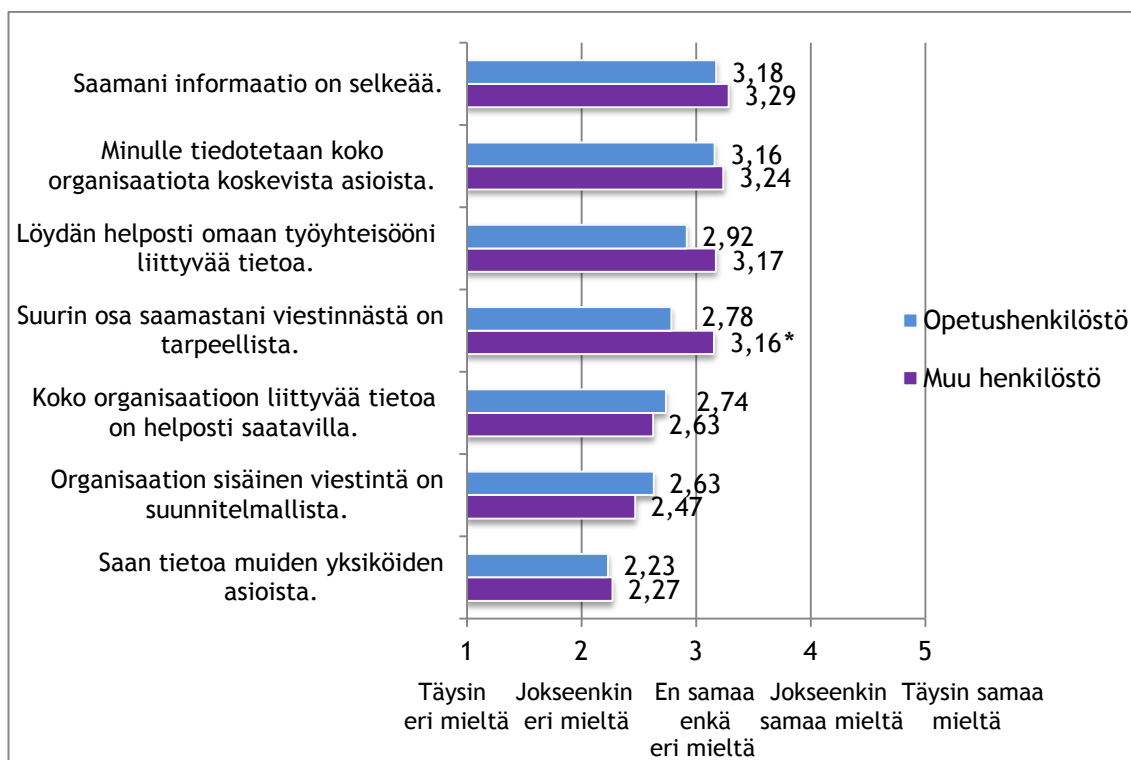
Vaihtoehto	Lev.Sig.	t.	df	Sig.
Uutiskirje	0,214	2,272	85	0,026

Taulukko 7: Tiedon saatavuus ja toimipaikkojen välinen t-testi, merkittävimmät tulokset

Vaihtoehto	Lev.Sig.	t.	df	Sig.
Keskusradio	0	-4,46	51,148	0,000
Tekstiviesti	0,337	2,63	75	0,010
Tiedostustilaisuus	0,835	2,839	75	0,006

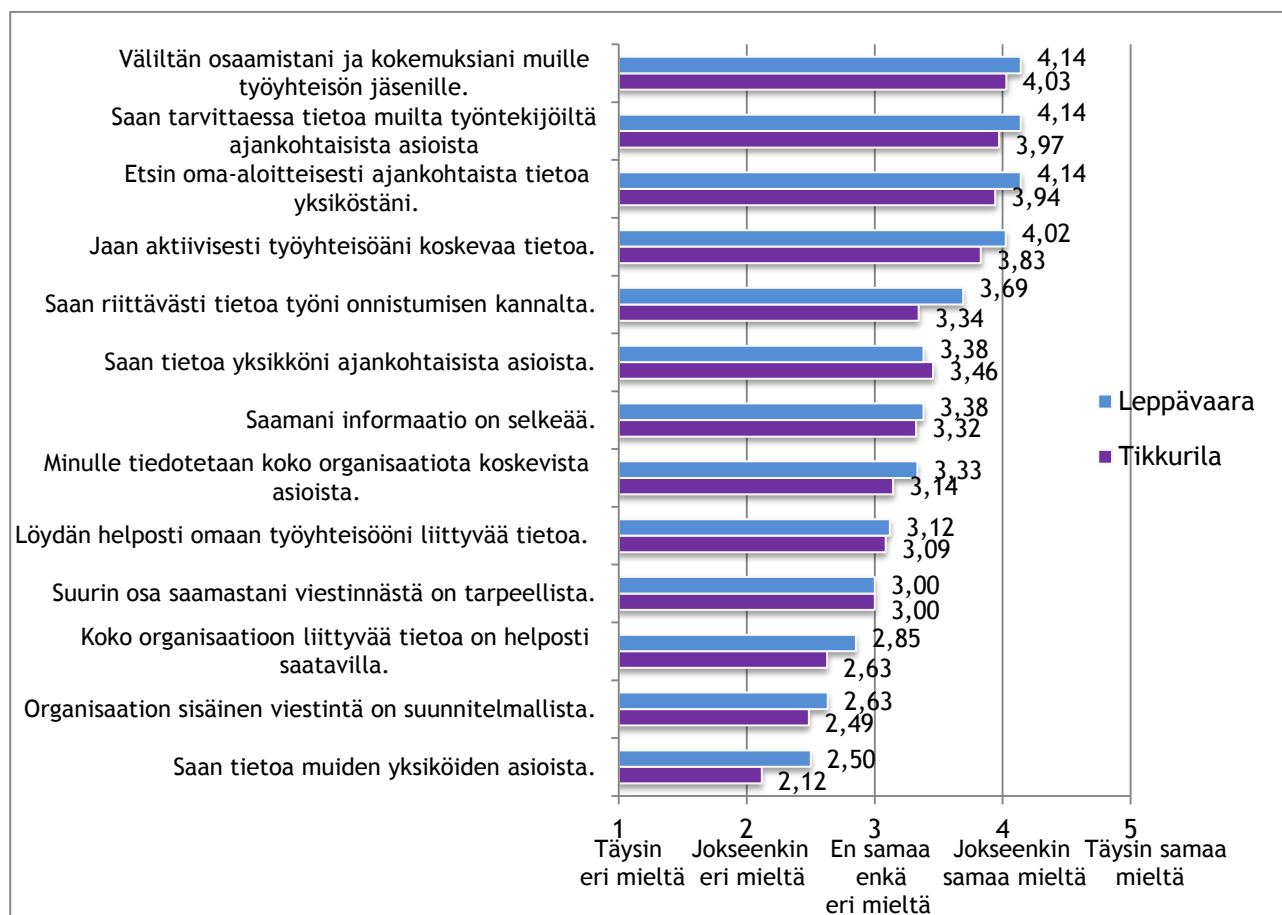


Kuvio 32: Viestinnän toimivuus henkilöstöryhmien kesken, osa 1



Kuvio 33: Viestinnän toimivuus henkilöstöryhmien kesken, osa 2 (\*= tilastollisesti on merkitsevä tulos  $p < 0,05$ , T-testi)





Kuvio 34: Viestinnän toimivuus kahden suurimman toimipisteen osalta

Taulukko 8: Viestinnän toimivuuden ja henkilöstöryhmien välinen t-testi, merkittävin tulos

Vaihtoehto	Lev.Sig.	t.	df	Sig.
Suurin osa saamastani viestinnästä on tarpeellista	0,274	-2,128	136	0,035

Taulukko 9: Viestinnän toimivuuden ja työskentelyvuosien välinen t-testi, merkittävin tulos

Vaihtoehto	Lev.Sig.	t.	df	Sig.
Organisaation sisäinen viestintä on suunnitelmallista	0,587	-3,143	84	0,002

Taulukko 10: Viestinnän tehtävien; ”Saada ajankohtaista tietoa organisaation toiminnasta.” ja henkilöstöryhmien  $\chi^2$ -riippumattomuustesti

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,222 <sup>a</sup>	1	,040
Continuity Correction <sup>b</sup>	3,473	1	,062
Likelihood Ratio	4,229	1	,040
Fisher's Exact Test			
N of Valid Cases	138		

a. 0 cells (0%) have expected count less than 5.

The minimum expected count is 17, 62.

Taulukko 11: Viestinnän tehtävien; ”Pitää henkilöstö ajan tasalla.” ja henkilöstöryhmien  $\chi^2$ -riippumattomuustesti

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,119 <sup>a</sup>	1	,004
Continuity Correction <sup>b</sup>	7,169	1	,007
Likelihood Ratio	8,231	1	,004
Fisher's Exact Test			
N of Valid Cases	138		

a. 0 cells (0%) have expected count less than 5.

The minimum expected count is 28, 29.

Taulukko 12: Viestinnän tehtävien; ”Toimia yhdistävänä tekijänä organisaation ja työntekijöiden välillä.” ja henkilöstöryhmien  $\chi^2$ -riippumattomuustesti

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,091 <sup>a</sup>	1	,000
Continuity Correction <sup>b</sup>	11,838	1	,001
Likelihood Ratio	13,521	1	,000
Fisher's Exact Test			
N of Valid Cases	138		

a. 0 cells (0%) have expected count less than 5.

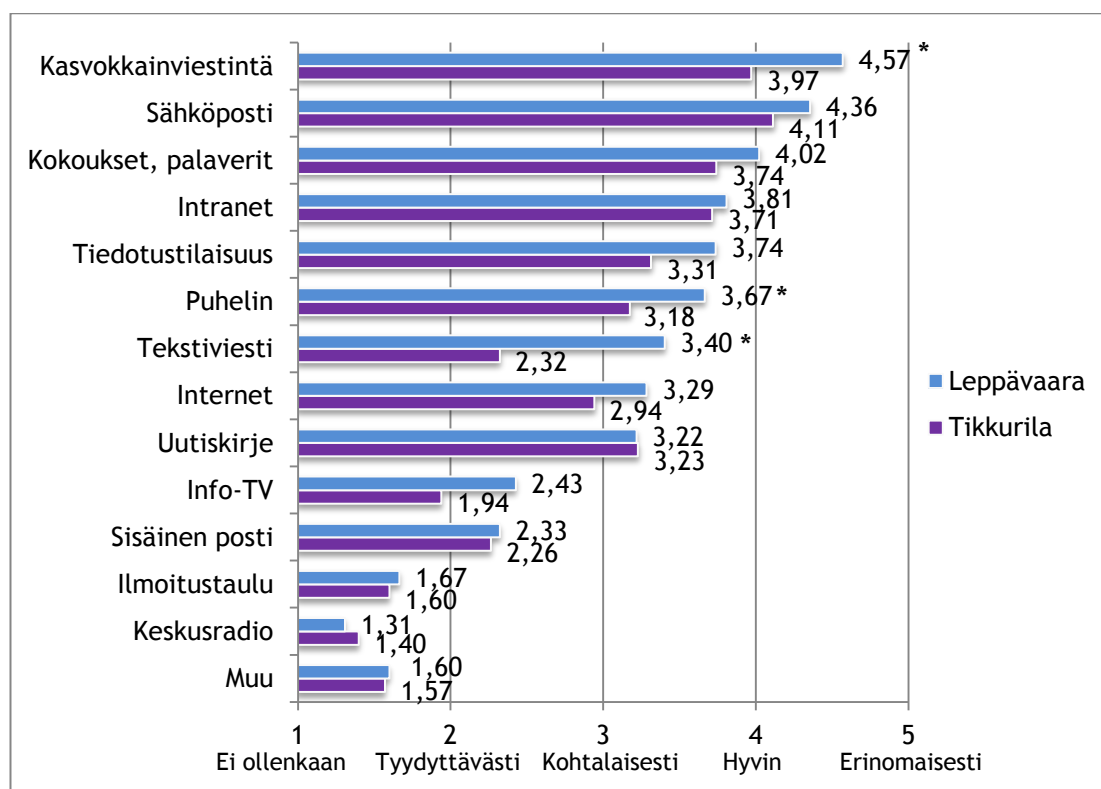
The minimum expected count is 23, 19.

Taulukko 13: Viestinnän tehtävien; ”Toimia yhdistävänä tekijänä organisaation ja työntekijöiden välillä.” ja työskentelyvuosien  $\chi^2$ -riippumattomuustesti

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,285 <sup>a</sup>	4	,010
Likelihood Ratio	14,538	4	,006
N of Valid Cases	137		

a. 1 cells (10, 0 %) have expected count less than 5.

The minimum expected count is 4, 01.



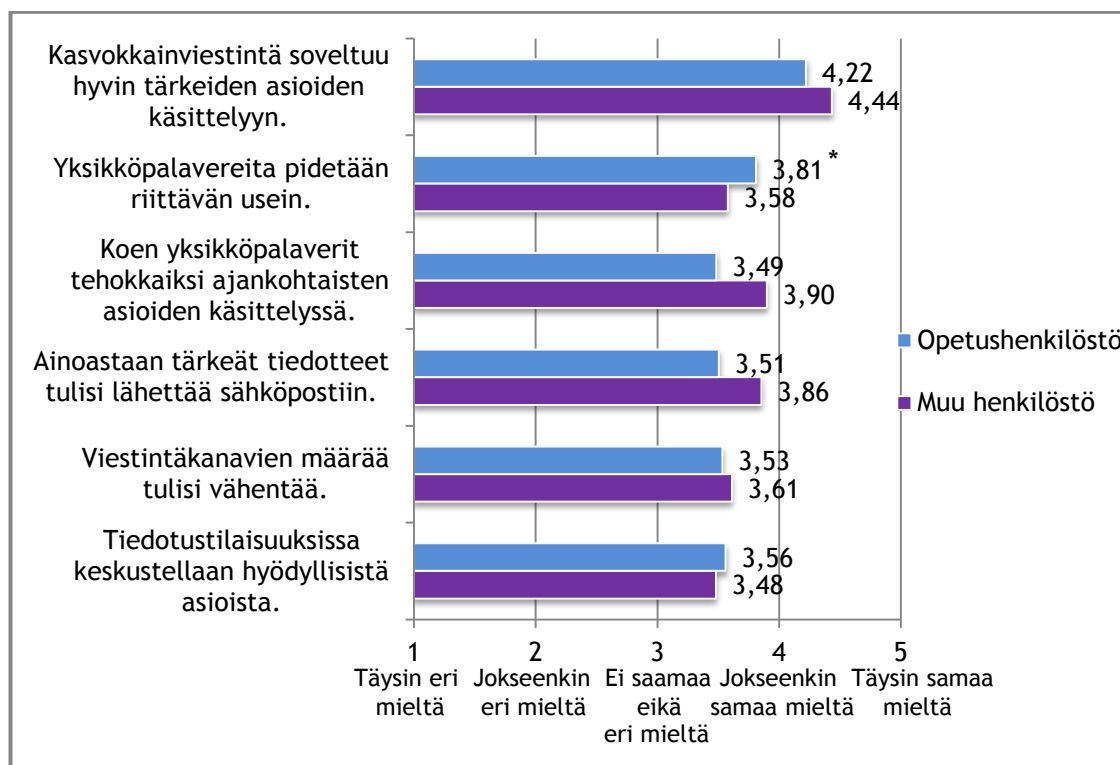
Kuvio 35: Viestintäkanavien soveltuvuus kahden suurimman toimipisteen osalta (\*= tilastollisesti merkitsevä tulos  $p < 0,05$ , t-testi)

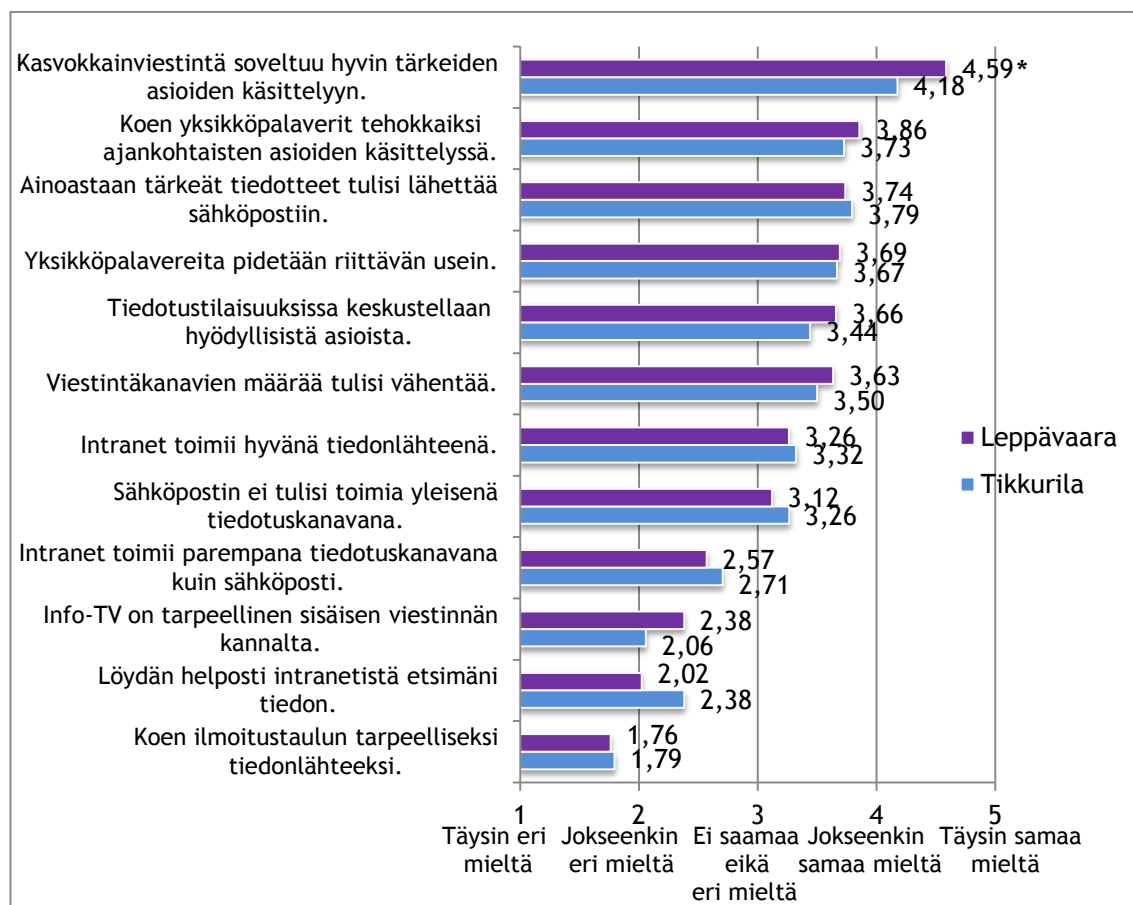
Taulukko 14: Viestintäkanavien soveltuvuuden ja työskentelyvuosien välinen t-testi, merkittävimmät tulokset

Vaihtoehto	Lev.Sig.	t.	df	Sig.
Tiedotustilaisuus	0,058	2,942	84	0,004
Uutiskirje	0,932	2,397	85	0,019

Taulukko 15: Viestintäkanavien soveltuvuuden ja työskentelyvuosien välinen t-testi, merkittävimmät tulokset

Vaihtoehto	Lev.Sig.	t.	df	Sig.
Info-TV	0,466	1,981	74	0,051
Kasvokkainviestintä	0,098	4,061	75	0
Puhelin	0,123	2,093	74	0,04
Tekstiviesti	0,645	4,213	74	0

Kuvio 36: Viestintäkanavien käyttökelpoisuus henkilöstöryhmien kesken, osa 1 (\*= tilastollisesti merkitsevä tulos  $p < 0,05$ , t-testi)



Kuvio 37: Viestintäkanavien käyttökelpoisuus kahden suurimman toimipisteen osalta (\*= tilastollisesti merkitsevä tulos  $p < 0,05$ , t-testi)

Taulukko 16: Viestintäkanavien käyttökelpoisuuden; ”Löydän helposti intranetistä etsimäni tiedon.” ja henkilöstöryhmien  $\chi^2$ -riippumattomuustesti

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,293 <sup>a</sup>	4	,023
Likelihood Ratio	11,599	4	,021
Linear-by-Linear Association	7,846	1	,005
N of Valid Cases	137		

a. 2 cells (20, 0%) have expected count less than 5.

The minimum expected count is 4, 14.

Taulukko 17: Viestintäkanavien käyttökelpoisuuden ja henkilöstöryhmien välinen T-testi, merkittävimmät tulokset

Vaihtoehto	Lev.Sig.	t.	df	Sig.
Yksikköpalavereita pidetään riittävän usein.	0,395	-2,375	133	0,019
Intranet toimii hyvänä tiedon lähteenä.	0,337	-2,875	135	0,005
Intranet toimii parempana tiedotuskanavana kuin sähköposti.	0,306	-2,866	135	0,005

Taulukko 18: Viestintäkanavien käyttökelpoisuuden ja työskentelyvuosien välinen T-testi, merkittävimmät tulokset

Vaihtoehto	Lev.Sig.	t.	df	Sig.
Sähköpostin ei tulisi toimia yleisenä tiedotuskanavana.	0,505	-2,021	84	0,047

Taulukko 19: Viestintäkanavien käyttökelpoisuuden ja toimipaikkojen välinen T-testi, merkittävimmät tulokset

Vaihtoehto	Lev.Sig.	t.	df	Sig.
Kasvokkainviestintä soveltuu hyvin tärkeiden asioiden käsittelyyn.	0,731	2,154	73	0,035

Liite 6 Avoimet vastaukset

Kysymys 5

- Muut tietojärjestelmät
- Connect pro/ Skype
- Okeastaa kaikkia muita paitsi
- puhelin
- Skype; ConnectPro
- Sisäinen posti?Onko sellaista?
- Skype
- skype
- skype

Kysymys 6

- pikaviesti
- Muut tietojärjestelmät
- Optima
- virhevalinta
- Facebook
- kehittämispäivät
- verkkokokoukset
- SOLEOPS
- Taukotilojen materiaali

Kysymys 9

- Tietojärjestelmät
- optima
- Facebook-SOME
- Pikaviestintä esim. Lync-pikaviestisovellus
- sisäinen posti yksikköjen välillä!
- verkkokokous
- tweet

Kysymys 11

Tärkein:

Vastannut vaihtoehdon "Intranet". Kommentoinut avoimeen kenttään:

- Uusi tuleva intra
- jos toimii, nykyisin ei toimi

Toiseksi tärkein:

Vastannut vaihtoehdon "Intranet". Kommentoinut avoimeen kenttään:

- Toimiva intranet jossa ihmisiä keskustelevat myös

Kolmanneksi tärkein:

- Työtilat

Ideoita organisaatiosi sisäisen viestinnän kehittämiseksi:

- Valmistellaan kokoukset etukäteen, käsitellään asiat annetussa ajassa, kirjoitetaan kokouksista pöytäkirjat

- Lomakkeessa ei voinut valita kuin yhden toimipisteen, se on väärin, sillä moni meistä työskentelee useissa toimipisteissä.
- Nykyinen Laurean Intranet ei toimi hyvin, mutta Intranet on yleensä hyvä sisäisen viestinnän väline
- Määriteltävä vastuut sisäiseen viestintään
- Levyasemat ja intra ovat päällekkäisiä - jos tarvitsen tietoa jostakin, en tiedä kummasta etsinnän aloittaisin. Jonkinlainen organisaatiokaavio, jossa selkeästi johto, yksikön johtajat, muut vastuuhenkilöt kerrottu nimillä. Selkeä ohjeistus, mitä tietoa kannattaa lähettää sähköpostilla ja mitä ei (ts. mitä kanavaa pitäisi minkäkinlaisessa viestinnässä käyttää). Nyt on pakko laittaa sähköpostia, jos haluaa tavoittaa ihmiset ja odottaa heidän tekevän jotain - koska intraan laitettu tiedote ei varmasti tavoita kaikkia
- Tällä hetkellä tuntuu, että sisäisen viestinnän kaikki viestit priorisoidaan tärkeiksi. Pullakahvit Tikkurilassa ei ole saman tasoinen asia kun esim. joku rehtorin tai vararehtorin päätös.
- Kokouskäytäntöjen tehostaminen, intran käytön tehostaminen, vuorovaikutustaitojen kehittäminen henkilöstön keskuudessa (esim. kasvokkaisviestinnän koulutusta tai neuvottelutaitojen koulutusta). Esimiesten valmentaminen työyhteisöviestintäasioissa.
- Info-tv pitäisi olla käytössä ajankohtaisten asioiden levittämiseen.
- Uutta intraa odotellessa. Ilmoitustaulut ovat historiaa.
- Ne, joille viestit tulevat, pitäisi saada ymmärtämään, että tietoa viestitään niille, jotka sitä työssään tarvitsevat. Hyvä käytös kohdalleen - viestintä ei ole tiedon välittämistä summa mutikassa vaan pitää ymmärtää liittäminen eri henkilöiden työhön.
- Intranetissä pitäisi olla sellainen etusivu, joka aukeaisi henkilökunnalle aina ja siinä olisi tärkeimmät uurtiset.
- Kun pidetään kokouksia, pitäisi asioiden olla valmisteltuja ja valmistelun selkeää. Kokouksista tai palavereista pitäisi tehdä selkeät muistiut, jotta nekin, jotka eivät paikalle pääse, saisivat tiedon. Kaupankin ilmoitustaululla on merkintä siitä, milloin ilmoitus on laitettu - Laureassa on eri foorumeilla vaikka kuinka vanhaa tietoa, eikä lukija edes tiedä, kuinka vanhasta informaatiosta on pahimmillaan kyse (on tieto sitten ihan edes missä hyvänsä) Kanavia on tolkkumasti - liikaa ja sähköpostissa tulee täysin jätostamatonta tietoa; viimeksi tänään PP -diaesitys yksikön johtajalta aiheesta: TKI- ja yrittäjyyspalvelut uudessa organisaatiossa ja työnjaossa (Hän oli saanut sen otsikolla: Joryn kalvot ja lähetti meille otsikolla: Innovaatiopalvelut / Fränti. Sisältö on täysin käsittämätöntä jargonia kaikkien lyhenteineen ja sanoineen - lehtori miettii vain; miten ihmeessä tämä omaan työhön liittyy. Varmasti liittyy, mutta aikaa asian kohdentamiseen kuluu tolkkumasti. (KENTTÄ TÄYTTY!!!!)
- Sähköpostin käyttöä pitäisi miettiä. Se on ihan hyvä tiedotuskanava, sillä se mahdollistaa suoran viestinnän, mutta postilaatikko on koko ajan täynnä kun ihmiset lähettävät paljon liitteitä sellaisissakin asioissa joissa asiat voisi laittaa itse viestiin tai liitteessä oleva informaatio voisi olla linkin takana verkossa. Joskus myös lähetetään koko henkilöstölle viestejä jotka kuuluisivat vain osalle. On tarkoituksenmukaista, että tietyt materiaalit yms. säilytetään Optimassa sopivissa työtiloissa, mutta ne vaatisivat hiukan paneutuneempaa ja "fiksumpaa" ylläpitoa ja organisointia.
- Intranet toimivaksi, tekniset mahdollisuudet käyttää puhelimen välityksellä.



- Laurean sisäinen viestintä on aivan lapsen kengissä ja kaipaa kyllä todellakin kehittämistä! Nykyään tehokkain tiedotus taitaa tulla kahvipöytäkeskusteluissa kun johto panttaa tärkeitäkin asioita ja tiedottaa niistä vasta aivan viime tinka tai vasta jälkikäteen... Paras esimerkki tästä on varmaan juuri läpikäyty organisaatiouudistus, joka oli täysin epäonnistunut viestinnän ja tiedottamisen kannalta.
- Optima pitäisi kehittää se on huono ja ei palvele nykyajan tarpeet. Meidän opiskelijat ovat yrittänyt tehdä ehdotuksia ja vastaanotto oli negatiivinen. Opinnäytetyö on tehty (2009) ja ketään reagoi. Henkilökunta tarvitse sosiaali media koulutusta jatkuvasti, ei vain kerta. Meidän työ-vääliset kommunikointi varten ovat huono ja eivät palvelevat hyvin. Meidän välineitä ovat vanha ja aika vievät kun toimivat niin hitasti. IT-alla ihmisiä meidän tallossa pitäisi kuuntella enemmän ja järjestellä kehitys ehdotus heidän kanssa.
- kyselyyn vastaaminen oli vaikeaa, sillä kyse ei oikeastaan ole välineestä tai kanavasta vaan siitä, että viestiä tulee kokonaisuudessaan liikaa ja sitä saattaa olla vaikeaa käsitellä. Kiinnostuksen ulkopuolelle automaattisesti deletoi kaiken mahdollisen ja paineutuu vain itseä suoraan koskevaan viestiin. Kasvokkain tapahtuva viestiminen parantaa organisaation tehokkuutta.
- Riittävän ajoissa tiedottaminen, henkilöstö osaa suhtautua ja pystyy keskustelemaan asioista. Lisäksi turhilta huhuilta katkeaa siivet.
- Intrasta tulisi tehdä räätälöitävä niin, että jokainen voi valita etusivulla näkyvät viestit itse sekä hallita valikkoja itsenäisesti (esim. tehdä omia pikalinkkejä). Nyt se on sekava "kaikille jotain" -kanava, josta ei löydä yhtään mitään. Opintojaksojen viestintää ei saa sotkea intraan vaan Optima on siihen paras ympäristö.
- Toivoisin enemmän keskustelua strategiasta: millä tavoin käytännössä toteutamme strategiaa opettajien kanssa, miten muut yksiköt toteuttavat strategiaa jne.
- Intran sisältö selkeämmäksi ja ohjeistusta sen maksimaaliseen hyödyntämiseen.
- Sähköpostia tulisi käyttää harkitusti tärkeimpien viestien lähettämiseen. Myös jakelun laajuutta olisi hyvä miettiä ja vähentää sitä kautta kuormittavuutta. Paljon tulee postia, jonka sisältämästä asiasta ei ole mitään käsitystä ja joka ei itseä kosketa. Kääntäen verrannollinen ongelma on tietysti tietovaje, johon helposti vedotaan ja jota laajoilla jakeluilla pyritään eliminoimaan.
- Tällä hetkellä organisaatio taas isossa muutoksessa. En tiedä kuka vastaa mistäkin asioista ja kenen kanssa tulisi asioida. Kokouksissa asioita selvitetään, mutta aina ei voi olla paikalla. En tiedä, mitä kasvokkain viestintä tarkoittaa? Eikö kokoukset ole sitä? Intranetissa vanhaa tietoa paljon, juuri kun löydän jotakin, minulle kerrotaan, että se on vanhentunut toimintatapa tai -tieto. Sähköpostiin tulee paljon tavaraa, josta vain osa on minulle tarpeellista. Miten erotan oleellisen tiedon muusta? Tieto pitäisi olla käytössä silloin kun sitä tarvitsee.
- Ehdottomasti tärkeät henkilöstöä koskevat viestit kasvokkain tai tiedotustilaisuutena eikä sähköpostilla. Viestintä koko henkilöstölle samanaikaisesti eikä valikoidusti. Nyt osa tietää osa ei.
- Eroon todella massiivisesta s-postituksesta - siihen menee koko työpäivä ja ihan turhaa sälää tuupataan forwardina eteenpäin.
- Kunpa olisi se INTRA. Jospa siinä vielä hakutoiminto. SOLEt, Winhat, Optimat. L-asetat jen ovat varmaankin ihan hyviä, mutta kuka jaksaa niistä löytää tarvitsemaansa ja kuka jaksaa päivittää kaikkien keskenään kommunioimattomien kanaalien teitoja. Epätoivoista!

- Jokainen yksilö on tärkeä linkki viestinnässä. Nyt "tietyt kuppikunnat" panttaavat tietoa, eikä sitä jaeta tasapuolisesti.
- Intranetin tulisi olla ajantasalla. Sinne tulisi kaikkien henkilökunnan jäsenten olla mahdollista lisätä tiedotteita.
- Hitsi, Intra ihan susi, alusta asti, rakenne on tosi epälooginen ja palaa paljon aikaa löytämiseen ei sieltä löydä muutkun sinne laittaneet materiaalia, eikä linkit sinne toimi
- Selkeyttä mitä tietoa missäkin kanavassa välitetään ja mitä mistäkin löytyy, nyt sama tieto on monessa paikassa. Tiedon ajantaisaisuus, eli ei vuoden takaisia tietoja ajan-kohtaista kohdassa.
- Ohjeita sisäisen viestintään kaivataan ja koulutusta kaikille siihen eli sekä tekijöille että käyttäjille.
- Työn paljous ja infoähky rajoittavat viestintää, joihin en voi ilmeisesti vaikuttaa.
- Sisäinen viestintä ei ole vain hallinnosta -> työntekijöille: Itse en pysty välittämään oleellista tietoa eteenpäin, koska en tiedä miten, mitä, missä, kenelle jne. Itse ei pysty suoraan päivittämään informaatiota intraan jolloin joutuu käyttämään postia; Täysin epäselvää mitä informaatiota missäkin on - vaikka sitä on runsaasti - hakulogikat epäselviä. Intraan uppoutuu samoin L-asemalle, linkit eivät toimi välillä jne. Tietoa voisi strukturoida paremmin käytettävyyden ja käyttäjän näkökulmasta - ei hallinnon.
- sähköpostilaatikkojen koko tulisi kymmenkertaistaa.
- Toivottavasti uusi intra toimii tavoitellulla tavalla, odotukset ovat kovat. Nykyisetä hän on vaikea löytää haluamaansa tietoa, koska hakutoiminto ei toimi.
- Intranetin sisältöä pitäisi selkeyttää ja viestinnän pitäisi toimia viestintäsuunnitelman mukaisesti. Onhan Laureassa sellainen? Jos ei ole, sellaiselle olisi tarvetta. Toimijat pitäisi perehdyttää eri kanavien käyttöön ja viestintäsuunnitelma avata kaikille.
- liikaa foorumeita; intra, optima, wiki, s-postia yms Intra pitää saada selkeämmäksi ja käyttäjäystävällisemmäksi sekä hakutoiminto paremmaksi
- Laureassa johdon viestintä on vain ilmoittamista tehdyistä päätöksistä, joista ei ole kysytty henkilöstön kantaa saati keskusteltu niistä. Aika usein käytetään vain sanelu-politiikkaa, joka ei todellakaan sovellu asiantuntijaorganisaatioon. Hyvä esimerkki on tämä kysely - siinä ei ole tiedusteltu miten henkilökunta haluaisi viestiä, vaan miten johto viestii.
- Jos todella kiinnostaa, kasvokkainviestintä sopii välineeksi. Jukka Vehviläinen
- WWW- ja Intra-sivut aan tasalle l. päivitysoikeudet ja ohjelmat kuntoon ja tiedon päivitys heti.
- Olisi hyvä selkiinnyttää, millaista tietoa jaetaan kokouksissa, intranetissä, s-postissa ja millaisista asioista kasvokkain tai kokoustaminen olisi hyvä. Kokemus auttaa jonkun verran tiedon löytämisessä ja suodattamisessa omaan työhön.
- Sähköposteihin järjestystä: Hyvinkääläisiä ei kiinnosta Leppävaaran jumpat. Erilaisille ohjeille voisi jokainen perustaa konkreettisen kansion tai sähköisen kansion. Viestintä päivittäisi ohjeita selkein tunnuksin esim. sähköpostitse, jolloin jokainen voisi päivit-

tää omaa kansiotaan vastaavasti. Nykyisellään menee TUHOTTOMASTI aikaa kun juoksee kollegoiden luona kyselemässä - eikä kukaan tiedä mistä mitään löytyy. Laurean viestintä töihin.

- Periaatteessa toimii, mutta joukossa paljonkin sellaista turhaa, joka vain täyttää sähköpostia ja osin istumme aivan turhaan erilaisissa tiedotustilaisuuksissa, tulevaisuus-seminaareissa, kokouksissa yms. Tiivistys ja terävöittäminen olisi paikallaan.
- Selkeät ohjeet mitä kanavaa käyttää minkäkinlaiseen tiedottamiseen.
- Tarkoitin koko kyselyn ajan sähköistä uutiskirjettä. Kyselyssä ei tarkennettu, mistä oli kyse. Paperista en todellakaan halua enkä kaipaa. Mielestäni sähköposti on hyvä, mutta jakelulistat pitäisi saada kuntoon, ettei tule "turhaa" infoa.
- Parhaillaan kehitetään uutta intraa, joka on enemmän kuin intra, se on sähköinen työpöytä. Uskon ja toivon että laurealaiset ottavat sen omakseen ja se parantaisi tiedonkulkua ja vähentäisi sähköpostiähkä.
- Info-tv:n toimintaa voisi kehittää: nyt välillä viestikenttä vaihtuu niin tiheästi, ettei lukeminen (tila, ryhmä, luennoitsijatieto yms.) onnistu välttämättä kuin esim. kolmannella kerralla...se turhauttaa tosi paljon. Usein teenkin niin (jos ei mahdollisuutta käyttää tilavarausjärjestelmää hyödyksi k.o. hetkellä), että menen alakertaan katsomaan infotaulua- se yleensä on hyvin ajan tasalla. Optimakin on tosi hyvä, mutta opiskelijat eivät aina hyödynnä sinne vietyä tietoa.